

**DISEÑO DE UN PLAN DE MERCADEO ESTRATEGICO PARA LA  
COMERCIALIZACION DE LA PANELA MARCA BARRANCAS EN  
ALMACENES DE CADENA DE LA CIUDAD DE CALI**

**ALVARO JOSE BOLAÑOS DURAN**

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2013**

**DISEÑO DE UN PLAN DE MERCADEO ESTRATEGICO PARA LA  
COMERCIALIZACION DE LA PANELA MARCA BARRANCAS EN  
ALMACENES DE CADENA DE LA CIUDAD DE CALI**

**ALVARO JOSE BOLAÑOS DURAN**

**Proyecto de grado para optar por el título de  
Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales**

**Director  
VICTORIA SALDARRIAGA PRIMERO  
M.B.A Énfasis en mercadeo**

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2013**

**Nota de Aceptación:**

**Aprobado por el comité de grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la universidad Autónoma de Occidente para optar al título de profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales**

**LUIS RAÚL DOMINGUEZ FRANCO**

---

**Jurado**

**MARIA ISABEL MEJIA POSADA**

---

**Jurado**

**Santiago de Cali, 30 Octubre 2013**

<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>13</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>14</b>
<b>1. ANTECEDENTES</b>	<b>16</b>
<b>2. PROBLEMA DE INVESTIGACION</b>	<b>20</b>
2.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA	20
2.2. FORMULACION DEL PROBLEMA	21
2.3.SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA	21
<b>3.JUSTIFICACION</b>	<b>22</b>
<b>4.OBJETIVOS</b>	<b>23</b>
4.1.OBJETIVO GENERAL	23
4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	23
<b>5.GENERALIDADES DE LA EMPRESA</b>	<b>24</b>
5.1. DEFINICION DEL NEGOCIO	24
5.2.RESEÑA HISTÓRICA	24
5.3.VISION	25
5.4.MISION	25
5.5. OBJETIVOS CORPORATIVOS	25
5.6.POLITICAS DE CALIDAD	26
5.7.VALORES CORPORATIVOS	26
5.8.RESPONSABILIDAD SOCIAL	27
5.9.ORGANIGRAMA PROPUESTO	27
5.10.PORTAFOLIO DE PRODUCTOS AGROPANELA SANTA HELENA S.A.S	29
<b>6.MARCO DE REFERENCIA</b>	<b>30</b>
6.1.MARCO TEÓRICO	30
6.2.MARCO CONCEPTUAL	32
6.3. MARCO CONTEXTUAL	36
6.4.MARCO LEGAL	37
<b>7. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION</b>	<b>39</b>
7.1.METODO DE INVESTIGACION	39
7.1.1. Método deductivo	39
7.2. TIPO DE INVESTIGACION	39
7.3. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION	39
7.3.1. Encuesta	40
7.3.2. Observación directa	40
7.4. DISEÑO METODOLOGICO	40
7.4.1. Población	40
7.4.2. Muestra	40

<b>7.5. FUENTES Y TECNICAS PARA LA RECOLECCION DE LA INFORMACION</b>	<b>42</b>
7.5.1. Fuentes primarias	42
7.5.2. Fuentes secundarias	42
<b>8. ANALISIS DE LA CATEGORIA</b>	<b>43</b>
8.1.TAMAÑO DE LA CATEGORIA	43
8.2. CRECIMIENTO DE LA CATEGORIA	44
8.3. SITUACION DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO	45
8.4. CICLO DE VENTAS	46
8.5. ESTACIONALIDAD	46
8.6. FACTORES DE LA CATEGORIA	47
8.6.1. Amenaza de nuevos ingresos	47
8.6.2. Poder de negociación de los compradores	48
8.6.3. Poder de negociación de los proveedores	48
8.6.4. Presión de sustitutos	48
8.7. CAPACIDAD DE LA CATEGORÍA	52
8.8. RIVALIDAD DE LA CATEGORÍA	53
8.9. FACTORES MEDIO AMBIENTALES	54
8.9.1. DEMOGRAFICO	54
8.9.2. ECONOMICO	54
8.9.3. SOCIAL	55
8.9.4. TECNOLOGICO	55
8.9.5. POLITICO Y LEGAL	56
<b>9. ANALISIS DE LA COMPAÑÍA Y LOS COMPETIDORES</b>	<b>57</b>
9.1. MATRIZ DE ATRIBUTOS	57
9.2. OBJETIVOS	58
9.3. ESTRATEGIAS	58
9.4. MEZCLA DE MERCADEO	59
9.5. COMPETIDORES DIRECTOS DE PANELA BARRANCAS	60
9.6. CADENA DE VALOR	62
9.6.1. Infraestructura	62
9.6.2. Administración recurso humanos	62
9.6.3. Desarrollo tecnológico	62
9.6.4. Adquisiciones	63
9.6.5. Logística de entrada	63
9.6.6. Operaciones	63
9.6.7. Logística de salida	64
9.6.8. Mercadotecnia y ventas	64
9.6.9. Servicio	64
9.7. VENTAJA COMPETITIVA Y ANALISIS DE RECURSOS	65
9.7.1. Habilidad para concebir y diseñar nuevos productos	65
9.7.2.Habilidad para producir, manufacturar o prestar el	65

servicio	
9.7.3. Deseo de tener éxito en la categoría	65
9.8. EXPETATIVAS DE ESTRATEGIAS FUTURAS	65
10. ANALISIS DE LOS CLIENTES	67
10.1. ¿QUIENES SON LOS CLIENTES?	67
10.2. ¿QUE COMPRAN Y COMO USAN EL PRODUCTO?	67
10.3. ¿CUANDO COMPRAN?	68
10.4. ¿COMO SELECCIONAN?	68
10.5. ¿POR QUÉ PREFIEREN EL PRODUCTO?	68
10.6. ¿CÓMO RESPONDEN A LOS PROGRAMAS DE MARKETING?	68
10.7. ¿VOLVERÁN A COMPRAR?	69
10.8. ¿VALOR DEL MERCADO EN EL LARGO PLAZO?	69
10.9. ¿SEGMENTACIÓN?	69
11. ELEMENTOS DE LA PLANEACION	71
11.1. MATRIZ DE EVALUACION DEL FACTOR EXTERNO MEFE	71
11.2. MATRIZ DE EVALUACION DEL FACTOR INTERNO MEFI	72
11.3. MATRIZ DE FACTORES CLAVE DE ÉXITO MAFE	74
11.4. DOFA	75
11.5. MARKETING	77
11.5.1. Objetivos de marketing	77
11.5.2. Volumen y utilidades	77
11.5.3. Periodo	77
11.6. OBJETIVOS SECUNDARIOS	77
11.6.1. Equidad de marca	77
11.6.2. Clientes	77
11.6.3. Nuevos productos	77
11.7. MEZCLA DE MARKETING	78
11.7.1. Producto	78
11.7.1.1. Definición del producto	78
11.7.1.2. Ciclo de vida del producto	78
11.7.1.3. Productos actuales vs la investigación de mercado y la posibilidad de nuevos productos	79
11.7.2. PROMOCION	80
11.7.3. DISTRIBUCION	80
11.7.4. PRECIO	86
11.7.5. ESTRATEGIAS	86
11.7.5.1. ESTRATEGIA 1: Incentivar el consumo de panela en los estratos socioeconómicos 2, 3 y 4	86
11.7.5.1.1. Estrategias de posicionamiento de marca	86
11.7.5.1.2. Estrategia de comunicación	87

11.7.5.1.3. Estrategia de recordación de marca	87
11.7.5.2. ESTRATEGIA 2: Analizar nuevos canales de distribución para lograr una mayor penetración de la panela Barrancas en la ciudad de Cali	87
11.7.5.2.1. Estrategia desarrollo de mercados	87
11.7.5.2.2. Estrategia pull	87
11.7.5.3. ESTRATEGIA 3: Fidelización del cliente gracias a la trayectoria en el mercado con un producto importante de la canasta familiar	88
11.7.5.3.1. Estrategia de servicio al cliente	88
11.7.5.4. ESTRATEGIA 4: Realizar investigaciones para generar ideas de nuevos productos a base de panela	88
11.7.5.4.1. Investigación de mercados	88
11.7.6. ESTRATEGIA CENTRAL	88
11.7.6.1. Proposición de valor	88
11.7.6.2 Posicionamiento de producto	88
11.7.7 PROGRAMA DE SOPORTE AL MARKETING	88
11.7.7.1. PUBLICIDAD	89
11.7.7.2 PROMOCION DE VENTAS	89
11.7.7.3. VENTAS PERSONALES	89
11.7.7.4. SERVICIO AL CLIENTE	89
11.7.7.5. WEBSITE	89
11.7.7.6. CANALES	90
11.7.7.7. RESPONSABILIDAD SOCIAL	90
12. DOCUMENTOS FINANCIEROS	91
12.1. PRESUPUESTO DEL PLAN	91
12.2. ESTADOS FINANCIEROS	92
13. CRONOGRAMA DETALLAO MES A MES	94
14. MONITORIA Y CONTROL	102
14.3.1. MEDIDAS DE DESEMPEÑO	102
14.3.2. PRESUPUESTO DE VENTAS	102
15. INVESTIGACION DE MERCADOS	104
15.1. Ficha técnica de la encuesta	104
16. CONCLUSIONES	121
17. RECOMENDACIONES	122
BIBLIOGRAFIA	123
ANEXOS	127

<b>LISTA DE CUADROS</b>	<b>Pág.</b>
<b>Cuadro 1. Teoría Mullins y Kotler</b>	<b>30</b>
<b>Cuadro 2. Teoría Ambrosio y Beltrán</b>	<b>30</b>
<b>Cuadro 3. Muestra de la investigación</b>	<b>41</b>
<b>Cuadro 4. Porcentaje de participación y precios del azúcar</b>	<b>47</b>
<b>Cuadro 5. Productos sustitutos de la panela</b>	<b>49</b>
<b>Cuadro 6. Productos sustitutos artificiales de la panela</b>	<b>50</b>
<b>Cuadro 7. Capacidad de producción trapiches Valle 2013</b>	<b>52</b>
<b>Cuadro 8. Estrategias Barrancas VS competidores</b>	<b>58</b>
<b>Cuadro 9. Matriz de perfil competitivo</b>	<b>59</b>
<b>Cuadro 10. Productos Trapiche La Palestina S.A</b>	<b>60</b>
<b>Cuadro 11. Productos Agropanela Santa Helena S.A.S</b>	<b>60</b>
<b>Cuadro 12. Productos Industrias Alimenticias El Trébol S.A</b>	<b>61</b>
<b>Cuadro 13. Productos Doña Panela LTDA</b>	<b>61</b>
<b>Cuadro 14. Productos Trapiche El Triangulo</b>	<b>62</b>
<b>Cuadro 15. Matriz DOFA</b>	<b>75</b>
<b>Cuadro 16. Porcentaje de participación en góndola</b>	<b>81</b>
<b>Cuadro 17. Ventas semanales Almacenes la 14 Vs. Otros clientes</b>	<b>81</b>
<b>Cuadro 18. Clientes Norte del Valle</b>	<b>82</b>
<b>Cuadro 19. Presupuesto del plan</b>	<b>91</b>
<b>Cuadro 20. Cronograma de Trabajo</b>	<b>94</b>
<b>Cuadro 21. Análisis de ventas históricas de Agropanela Santa Helena S.A.S</b>	<b>102</b>
<b>Cuadro 22. Pronostico mensuales de ventas en distribuidores potenciales</b>	<b>103</b>
<b>Cuadro 23. Ficha técnica de la encuesta</b>	<b>104</b>



## **LISTA DE TABLAS**

<b>Tabla 1. Estimación del consumo de panela en Colombia</b>	<b>18</b>
<b>Tabla 2. Normatividad de la panela en Colombia</b>	<b>37</b>
<b>Tabla 3. Producción por departamento</b>	<b>43</b>
<b>Tabla 4. Participación departamental del área y producción Nacional - 2005</b>	<b>44</b>
<b>Tabla 5. Matriz de atributos</b>	<b>57</b>
<b>Tabla 6. Matriz de evaluación del factor externo MEFE (Oportunidades y Amenazas)</b>	<b>71</b>
<b>Tabla 7. Matriz de evaluación del factor interno MEFI (Fortalezas y Debilidades)</b>	<b>72</b>
<b>Tabla 8. Matriz de factores clave de éxito MAFE</b>	<b>74</b>
<b>Tabla 9. Balance General de Agropanela Santa Helena S.A.S a Diciembre 31 de 2012</b>	<b>92</b>
<b>Tabla 10. Estado de pérdidas y ganancias de Agropanela Santa Helena S.A.S a Diciembre 31 de 2012</b>	<b>93</b>

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1. Organigrama propuesto del área de mercadeo y ventas</b>	<b>28</b>
<b>Figura 2. Portafolio de productos Agropanela Santa Helena S.A.S.</b>	<b>29</b>
<b>Figura 3. Gráfico Participación de azúcar y panela</b>	<b>45</b>
<b>Figura 4. Imagen de Panelac</b>	<b>51</b>
<b>Figura 5. Gráfico Capacidad de la categoría</b>	<b>53</b>
<b>Figura 6. Esquema jurídico en el cual se enmarca la actividad panelera</b>	<b>56</b>
<b>Figura 7. Proceso de la producción de la panela</b>	<b>64</b>
<b>Figura 8. Ciclo de vida del producto Panela Barrancas y Don Panelo</b>	<b>79</b>
<b>Figura 9. Mapa de Cali, donde hace presencia Panela Barrancas</b>	<b>83</b>
<b>Figura 10. Mapa Valle del Cauca, donde hace presencia Panela Barrancas</b>	<b>84</b>
<b>Figura 11. Mapa de Colombia, donde hace presencia Panela Barrancas y Don Panelo</b>	<b>85</b>
<b>Figura 12. ¿Compra y consume usted panela?</b>	<b>105</b>
<b>Figura 13. ¿Por qué compra usted panela?</b>	<b>106</b>
<b>Figura 14. ¿Mencione la marca que mas recuerde?</b>	<b>107</b>
<b>Figura 15. ¿Mencione al menos 2 marcas de panela que usted conozca?</b>	<b>108</b>
<b>Figura 16. ¿Cuál de las siguientes marcas compra usted con mayor frecuencia?</b>	<b>109</b>
<b>Figura 17. ¿Cuál fue la marca de panela que compro en el último mercado?</b>	<b>110</b>

<b>Figura 18. ¿Por qué prefiere usted esa marca? Palestina</b>	<b>111</b>
<b>Figura 19. ¿Dónde compra usted la panela?</b>	<b>112</b>
<b>Figura 20. ¿Usted recuerda haber comprado una marca propia de panela?</b>	<b>113</b>
<b>Figura 21. ¿Cuál es el precio promedio al cual compra usted la panela?</b>	<b>114</b>
<b>Figura 22. ¿Con que frecuencia compra usted panela?</b>	<b>115</b>
<b>Figura 23. ¿En qué presentación compra y consume usted panela?</b>	<b>116</b>
<b>Figura 24. ¿Cómo consume la panela?</b>	<b>117</b>
<b>Figura 25. ¿En qué momento del día consume usted panela?</b>	<b>118</b>
<b>Figura 26. ¿En alguna ocasión usted ha escuchado mencionar la panela marca Barrancas?</b>	<b>119</b>
<b>Figura 27. ¿Qué sugerencias tendría para los productores de panela en cuanto a nuevos productos?</b>	<b>120</b>

## **LISTA DE ANEXOS**

<b>Anexo A. Pirámide demográfica Santiago de Cali y Participación porcentual según estrato</b>	<b>126</b>
<b>Anexo B. Gasto mensual total y promedio por hogar y persona, según clasificación del gasto (artículo bien o servicio)</b>	<b>127</b>
<b>Anexo C. La compañía abre su nueva división de negocio social llamado ConSentido. Panelac, el primer producto.</b>	<b>130</b>
<b>Anexo D. Observación en góndola</b>	<b>132</b>
<b>Anexo E. Acta de asistencia empleados de Agropanela Santa Helena S.A.S. para analizar el análisis situacional de la empresa.</b>	<b>133</b>
<b>Anexo F. Encuesta</b>	<b>134</b>

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El plan de mercadeo estratégico se desarrolló para la marca Panela Barrancas de la empresa Agropanela Santa Helena S.A.S., la cual es una productora y comercializadora de panela ubicada en el municipio de Pradera - Valle del Cauca. La compañía se ha encargado de estudiar la factibilidad de ingresar a nuevos mercados en la ciudad de Cali, donde aún no hace presencia con su marca Panela Barrancas, en diferentes supermercados como Súper Inter, Olímpica, El Rebajón entre otros.

El objetivo principal de este plan de marketing es incrementar las ventas de la empresa en un 30%, con esto se estaría trabajando el 95% total de la capacidad de producción dejando así el 5% restante para cualquier eventualidad que se presente.

Como primer pasó, en el presente documento se encuentran detallados las características, oportunidades y posibles obstáculos los cuales deba asumir la empresa en el proceso de ampliación comercial, en donde Agropanela ha decidido realizar un proceso de búsqueda de nuevos mercados para empezar a comercializar sus productos y así obtener mayor posicionamiento y recordación de marca ante el público de la ciudad de Cali.

Se desarrollaron los objetivos propuestos al inicio del plan, dado como resultados estrategias que permitan implementar el plan de mercadeo para la marca Panela Barrancas y así lograr la comercialización y distribución de la panela en almacenes de cadena de la ciudad de Cali, incrementando tanto su posicionamiento como la recordación de la marca.

**Palabras claves:** Plan de mercadeo, panela, consumidor, estrategias, marca, posicionamiento, recordación, investigación de mercados.

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día gracias a la tecnificación y tecnología, los trapiches artesanales en el país están tomando un rumbo diferente, pasan a ser industrias que producen grandes cantidades de producto, lo cual lleva a satisfacer las necesidades de un mayor número de personas.

Es por eso que nace la idea de realizar un plan de mercadeo para la comercialización de la panela marca Barrancas en almacenes de cadena de la ciudad de Cali, actualmente esta marca solo se comercializa en almacenes La 14.

El anteriormente llamado nuevo trapiche Santa Helena se transformó en una industria panelera actualmente nombrado Agropanela Santa Helena S.A.S., la cual cuenta con mayor capacidad de producción gracias a su tecnificación, dando así la oportunidad de hacer presencia en almacenes de cadena reconocidos de la ciudad de Cali y lograr incrementar las utilidades de la empresa. Agropanela Santa Helena S.A.S. fabrica dos marcas de panela, Barrancas, como la marca principal de la empresa, que se distribuye en Cali solo en almacenes La 14, el norte del Valle del Cauca, Risaralda, y Quindío; y la marca Don Panelo la cual tan solo lleva dos años en el mercado Antioqueño.

Con lo que se quiere llevar a cabo ampliando el mercado caleño, la empresa ocupará su 95% total de la capacidad de producción el 5% restante será destinado para alguna eventualidad, esperando así incrementar las ventas en un 30%, que expresándolo en unidades se estaría hablando de 660 bultos mensuales de panela marca Barrancas entre los almacenes de cadena de la ciudad de Cali a los cuales se quiere llegar por medio de este plan de marketing.

Se llevará a cabo tres etapas fundamentales las cuales darán respuesta al problema de investigación que serán; análisis, diagnóstico y definiciones del mercado panelero en la ciudad de Cali.

La metodología que se utilizó en este trabajo de investigación fue de carácter cuantitativo, descriptivo, ya que se describió el fenómeno de investigación. La muestra se escogió por método no probabilístico por conveniencia, en algunos almacenes de cadena de la ciudad de Cali, los cuales se mencionan a lo largo del proyecto.

Este plan de mercadeo no cuenta con la suficiente información del sector panelero en Colombia, datos y cifras que puedan llegar a apoyar el desarrollo de la investigación, se consultaron fuentes como el DANE, FEDEPANELA y ASOCAÑA.

## 1. ANTECEDENTES

En internet son pocos los estudios realizados de panela, la mayoría de ellos del año 2007, por eso el autor de la investigación decide ir al DANE e indagar del tema y se encuentra de igual manera con poca información.

Se hizo contacto con la Federación Nacional de Productores de Panela (FEDEPANELA) y manifestaron que no tenían la información que se estaba necesitando para la realización del trabajo de investigación.

Teniendo en cuenta el trabajo de investigación realizado por Manuel Alberto Martínez Medina estudiante de la Universidad de La Salle en la ciudad de Bogotá en el año 2007 para la comercialización del producto “Panela Real” la investigación se concentró específicamente en la localidad de Suba, vieron que había una mayor concentración de habitantes que consumen dicho producto, por lo tanto este proyecto apoya a esta investigación ya que este se concentra en estratos que se caracterizan por ser consumidores habituales de panela como lo son el 2, 3 y 4, pero además de esto se estudiarán también los 5 y 6 que por tradición compran y consumen dicho producto.

La ciudad de Cali y el departamento del Valle del Cauca se definen por la producción de caña de azúcar la cual es la materia prima para la elaboración o producción de panela, la ciudad de Cali está identificada como un icono de consumo de panela. Es por eso que se decide abarcar y realizar el plan de mercadeo en esta zona del país.

“La producción de la panela es una de las más tradicionales agroindustrias rurales en América Latina y el Caribe en la cual Colombia ocupa el segundo puesto a nivel mundial, después de la India y el primer puesto en términos de consumo por habitante ya que en el país se consume en promedio 24.7 Kg de panela por persona al año según Ministerio de Ambiente y Desarrollo Rural (MADR, 2012)”<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> DELEGATURA DE PROTECCIÓN DE LA COMPETENCIA. Estudios de mercado: Cadena productiva de la panela en Colombia: Diagnostico de libre competencia Santafé de Bogotá: 2010-2012. 7 p.



La panela en Colombia es la base de sustento de más de 300 mil familias campesinas. Entre empleos directos e indirectos la cadena de la panela, incluyendo el cultivo y el proceso agroindustrial, genera más de 800 mil empleos<sup>2</sup>.

Según investigación cuantitativa de consumo y hábitos de compra realizado por el Fondo Nacional de la Panela (Fedepanela) en el año 2007, los hogares colombianos compran en promedio de \$8.200 mensuales equivalentes a 6 panelas de libra al mes por hogar, el estudio fue realizado en las ciudades principales de Colombia, como Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Bucaramanga, Pereira y Manizales.<sup>3</sup>

Gracias a este estudio se pudo encontrar que la panela sigue siendo uno de los productos principales de la canasta familiar de los colombianos ya que económica y socialmente hablando, la agroindustria panelera nacional vincula 350.000 personas en la cadena productiva, dedica casi 250.000 hectáreas al cultivo, posee unas 20.000 unidades productoras es decir trapiches que elaboran más de 1.200.000 toneladas de panela por año valoradas en 550 millones de dólares que representan el 6.7% del PIB agrícola y una participación del 1.06% en el gasto nacional de alimentos es decir de la canasta familiar de los colombianos<sup>4</sup>.

Un estudio realizado sobre la caña de azúcar y la panela por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación – FAO en el año 2007. Revela como el consumo de panela en Colombia se ha incrementado hasta hoy en día, se puede apreciar este incremento en la siguiente tabla:

---

<sup>2</sup> Los TLC abren las puertas al sector panelero colombiano [en línea] Santafé de Bogotá. En Revista Dinero, 2012 [consultado 18 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: <http://www.dinero.com/actualidad/noticias/articulo/los-tlc-abren-puertas-sector-panelero-colombiano/160301>

<sup>3</sup> HOGARES COLOMBIANOS COMPRAN EN PROMEDIO 8.200 PESOS MENSUALES EN PANELA. [en línea]. Bogotá. La Cariñosa AM [consultado 26, Agosto, 2012]. Disponible en internet: <http://www.xn--lacariosa-q6a.com/hogares-colombianos-compran-en-promedio-8-200-pesos-mensuales-en-panela/>.

<sup>4</sup> IMPORTANCIA DE LA PANELA. [en línea]. Bogotá. Fedepanela [consultado el 27 de octubre de 2012]. Disponible en internet: [http://www.fedepanela.org.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=47:importancia-de-la-panela&catid=58:articulos&Itemid=68](http://www.fedepanela.org.co/index.php?option=com_content&view=article&id=47:importancia-de-la-panela&catid=58:articulos&Itemid=68).

**Tabla 1. Estimación del consumo de panela en Colombia.**

Año	Producción <sup>1</sup> t	Importaciones t	Exportaciones t	Consumo aparente t	Consumo per cápita (kg/hab)
1990	1.092.629				
1991	1.092.551	9	1.198	1.091.363	30,6
1992	1.175.648		1.780	1.173.868	32,3
1993	1.236.794	3	1.224	1.235.573	33,3
1994	1.239.403		2.074	1.237.328	32,7
1995	1.254.779	19	2.814	1.251.983	32,5
1996	1.251.751	5	975	1.250.781	31,8
1997	1.289.515	2	1.333	1.288.184	32,2
1998	1.309.679	1.039	947	1.309.771	32,1
1999	1.301.946	4.315	1.373	1.304.888	31,4
2000	1.301.503	3.801	4.724	1.300.579	30,7
2001	1.436.838		5.434	1.431.405	33,2
2002	1.587.893	20	3.581	1.584.332	36,1
2003	1.657.431		5.346	1.652.085	37,1
2004	1.696.186	40	4.701	1.691.525	37,3

**Fuente:** OSORIO CADAVID, Guillermo. Manual técnico en la producción de caña y panela. Medellín, 2007. p. 20

El comportamiento del consumo aparente se explica por la dinámica de la producción, toda vez que las importaciones han sido marginales, sin alcanzar el 1% del consumo aparente; esto significa que la producción se destina casi en su totalidad al consumo doméstico. En la última década, la producción creció anualmente a una tasa del 3,3%, lo cual fue mayor que el crecimiento vegetativo de la población (1,8%), lo que llevó a un crecimiento del consumo per cápita, principalmente a partir del año 2002. Mientras en 1994 éste era de 32,7 kg/hab. En el 2002 subió a 36,1 kg/hab., para ubicarse en el año 2004 en 37,3 kg/hab.<sup>5</sup>

De acuerdo a un estudio realizado por el DANE en el año 2010, en Antioquia es de 40.0kg/hab/año siendo el primer consumidor de panela del país donde el 92.3% de los hogares antioqueños la consumen. En cuanto a la producción Antioquia es el cuarto productor, siendo el departamento que produce 240.052 toneladas por año. Existen 18.000 productores de caña y se cuenta con 2.000 trapiches<sup>6</sup>

Según estudio realizado en el primer semestre del 2012 por Daniela Bolaños familiar del autor de esta investigación, estudiante de administración de

<sup>5</sup> CADAVID OSORIO, Guillermo. Buenas prácticas agrícolas –BPA- y buenas prácticas de manufactura –BPM- en la producción de caña y panela [en línea]. Medellín: FAO, 2007. [consultado 27, Agosto, 2012]. Disponible en Internet: <http://www.fao.org.co/manualpanela.pdf>.

<sup>6</sup> DANE. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) Boletín de Prensa, [en línea] Colombia. 2010. [consultado 20, octubre, 2012]. Disponible en internet: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bolet\\_PIB\\_Iltrim12.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bolet_PIB_Iltrim12.pdf).

empresas de la Pontificia Universidad Javeriana de Cali realizado en la ciudad de Cali, confirma el gran consumo de panela que se presenta en la ciudad, del total de las encuestas realizadas el 98% de los encuestados consumen panela tan solo el 2% dicen no consumir este producto de la canasta familiar.<sup>7</sup>

En el año 2011 el estudiante Efraín Andrés Bolaños D. realizó el primer plan de mercadeo para la empresa Agropanela Santa Helena S.A.S., lanzando al mercado Antioqueño la marca Don Panelo, teniendo un gran éxito en este departamento, con base en este proyecto se quiere llegar a expandir la marca Panela Barrancas en la ciudad de Cali.

La producción y así mismo la oferta de panela se incrementaron por parte de la empresa, esto se debe a la tecnificación que ha implementado Agropanela Santa Helena S.A.S., mejorando su proceso de producción en un 50% ya que anteriormente se producían 2000 bultos y hoy en día se puede llegar hasta los 3000 bultos semanales.

El proceso de tecnificación se basó específicamente en ampliar la sección de molienda, se invirtió en molinos de mayor capacidad, esto quiere decir que se pasó de moler 800 toneladas semanales a 1200 toneladas de caña semanales, además se amplió la infraestructura de la planta para poder mejorar la capacidad de producción y así mismo incrementar las utilidades de la empresa.

---

<sup>7</sup> BOLAÑOS SANMIGUEL, Daniela. Ejercicio de Investigación Industria Agropanela Santa Helena. Cali: Pontifica Universidad Javeriana Cali. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Departamento de Gestión de Organizaciones. 2012.

## 2. PROBLEMA DE INVESTIGACION

### 2.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

“Según cifras de la FAO, 26 países en el mundo producen panela y Colombia es el segundo productor después de la India, con un volumen que representa el 12,1% de la producción mundial”.<sup>8</sup> Estudio realizado en el año 2007.

Sin embargo hablando en términos de consumo por habitante, Colombia ocupa el primer lugar con un consumo de 37,3 Kg de panela por habitante al año, en comparación de la India que siendo el primer país productor cuenta con tan solo 7.9 Kg de panela por habitante al año.

Esto quiere decir que aunque no ocupemos el primer puesto en producción, somos los mayores consumidores de panela, lo cual podemos decir que Colombia es un mercado que no se puede desaprovechar y tiene mucho espacio aun para la fabricación y distribución de panela.

En la actualidad Agropanela Santa Helena S.A.S. no cuenta con un plan anual de mercadeo y su gestión, que permita llevar a la Panela marca Barrancas a ser un líder de distribución de panela en la ciudad de Cali. De allí surge la idea de realizar una investigación de mercados y un diagnóstico situacional para diseñar el plan e iniciar esta práctica empresarial, que sirva para reconocer el ambiente competitivo de la empresa y el entorno económico, como base para la formulación de las gestiones de mercadeo a seguir para ingresar a otros almacenes de cadena ubicados en el área de influencia como, Súper Inter, Olímpica, Cencosud supermercados de la ciudad como Merca Mío, El Rebajón, La Gran Colombia, Su Papa, entre otros.

Esto nace de la idea de que El Nuevo Trapiche Santa Helena pasó de ser un trapiche artesanal a transformarse en una gran industria ahora llamada Agropanela Santa Helena S.A.S. donde cuenta con una mayor capacidad de producción, la cual se está desaprovechando y no se ha hecho la tarea de abrir nuevos mercados en la ciudad de Cali.

---

<sup>8</sup> ESPINAL, Carlos, MARTINEZ, Héctor; ORTIZ, Lila y ACEVEDO, Ximena. La Cadena Agroindustrial de la Panela en Colombia. [en línea] Santafé de Bogotá. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural Observatorio Agro cadenas Colombia. 2005. [consultado 19, agosto, 2012]. Disponible en internet: [http://www.agronet.gov.co/www/docs\\_agronet/2005112163343\\_caracterizacion\\_panela.pdf](http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/2005112163343_caracterizacion_panela.pdf).

Se pretende entrar a otros canales de distribución, para obtener mayor penetración del mercado y aprovechar la nueva capacidad instalada, lo cual incrementará las ventas y utilidades persistiendo en generar estrategias de posicionamiento y recordación de marca de la panela Barrancas frente a otras marcas regionales y obtener por tanto un mayor reconocimiento en la ciudad de Cali.

## **2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál sería el plan de mercadeo estratégico que ayude a ampliar la comercialización de la panela marca Barrancas en otros almacenes de cadena de la ciudad de Cali?

## **2.3. SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA**

- ¿Cuáles son los factores internos y externos de la empresa Agropanela Santa Helena S.A.S. que permitan determinar las amenazas y oportunidades de la marca panela Barrancas?
- ¿Cómo se debe realizar la investigación de mercados que permita identificar la aceptación de la panela Barrancas en almacenes de cadena de la Ciudad de Cali
- ¿Cuál es el consumo y las preferencias de la panela por parte de los clientes de los diferentes almacenes de cadena de la ciudad de Cali?
- ¿Qué estrategias se deben realizar para posicionar la marca Barrancas en la ciudad de Cali, por medio del diagnóstico del entorno competitivo?

### **3. JUSTIFICACION**

En una época de globalización y de alta competitividad de productos y servicios es necesario estar acorde a las tendencias del mercado, es por esto que Agropanela Santa Helena S.A.S. decidió dejar de ser un trapiche artesanal para convertirse en una industria panelera, incrementando así su capacidad de producción en un 50% generando un aumento considerable en sus ventas, todo esto gracias a la tecnificación de la empresa.

Es necesario realizar este plan anual de mercadeo para saber si el mercado en la ciudad de Cali, está preparado para recibir esta panela en otros supermercados y distribuidores aparte de La 14, donde la marca Barrancas está presente desde hace 6 años. En el plan de mercadeo se estudiarán las fuerzas que afectan tanto internas como externamente la empresa, dándole solución al problema de investigación y generando estrategias que incrementen la distribución de la marca Barrancas en almacenes de cadena de la ciudad de Cali.

Si no se realiza esta investigación, la empresa estará perdiendo oportunidad de penetrar más en la ciudad de Cali y desarrollar nuevos mercados los cuales incrementen las utilidades de ella y mejoran el posicionamiento de la marca Barrancas, además de que estarían desaprovechando la nueva capacidad de producción con la que cuentan actualmente, gracias a su tecnificación.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un plan de mercadeo estratégico que ayude a ampliar la comercialización de la panela marca Barrancas a otros almacenes de cadena de la ciudad de Cali.

### **4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar los factores internos y externos de la empresa Agropanela Santa Helena S.A.S. que permitan determinar las amenazas y oportunidades de la panela marca Barrancas en la ciudad de Cali.
- Realizar la investigación de mercados que permita identificar la aceptación de la panela Barrancas en almacenes de cadena de la Ciudad de Cali.
- Conocer el consumo y las preferencias de la panela por parte de los clientes de los diferentes almacenes de cadena de la ciudad de Cali
- Establecer estrategias adecuadas para posicionar la marca Barrancas en la ciudad de Cali, por medio del diagnóstico del entorno competitivo.

## **5. GENERALIDADES DE LA EMPRESA**

### **5.1. DEFINICION DEL NEGOCIO**

El negocio principal de la industria Agropanela Santa Helena S.A.S. es producir y comercializar un endulzante natural conocido como panela. Las marcas que maneja esta industria son Panela Barrancas y Don Panelo, las cuales son producidas de caña de azúcar sin quema en el cultivo, su producto de color caramelo tiene una producción limpia y tecnificada, sin generar impacto al medio ambiente, que compite con los mayores productores de panela a nivel nacional.

Agropanela Santa Helena S.A.S. entrega a sus clientes productos con altos estándares de calidad que permiten posicionar la imagen de la empresa.

### **5.2. RESEÑA HISTÓRICA**

Hoy en día la producción de panela en el departamento del Valle del Cauca, entra a una era de alta tecnificación, esto conlleva a que los trapiches pasen de ser artesanales a industrias debidamente tecnificadas para llevar a cabo una mayor producción y comercialización de dicho producto.

La panela marca Barrancas elaborada por la industria Agropanela Santa Helena lleva una tradición de 40 años en el mercado del norte del valle siendo una de las marcas líder por preferencia de los consumidores de esta región del país. Hace tan solo 6 años incursionaron en el mercado caleño haciendo presencia en los almacenes de cadena La 14, obteniendo resultados favorables para la empresa.

Todo esto gracias al esfuerzo del Sr. Efraín Bolaños Valencia que durante años ha trabajado por el desarrollo tanto de la empresa como de la región. Debido a su trabajo, en el 2011 gana el premio de “orden al mérito ciudad de Pradera”. Ha obtenido varios reconocimientos por parte de sus clientes por la calidad de sus productos y su buen servicio.

Cabe resaltar la labor social que realiza cada año con los niños de bajos recursos del municipio de Pradera. Agropanela Santa Helena S.A.S. se encuentra en el libro de los Guinness Records por producir la panela más grande del mundo con 715 kilos, esta panela fue donada a la alcaldía de Palmira donde se realizó el aguapanelazo en pro del habitante de la calle.



La industria Agropanela Santa Helena S.A.S. anteriormente cuando era un trapiche artesanal llamada Nuevo Trapiche Santa Helena contaba con una capacidad de producción semanal de 1500 bultos los cuales equivalen a 144.000 unidades de panela. Actualmente Agropanela Santa Helena S.A.S. cuenta con una producción de 3000 bultos semanales queriendo decir que se obtienen 288.000 unidades con estos resultados se puede decir que la capacidad de producción de la empresa se incrementó en un 50%.

Con este resultado claramente se ven los beneficios de ser una industria panelera, ya que se acrecientan en un 90% las utilidades de la empresa generando mayor posicionamiento de la marca ya que se puede estar presente en más canales de distribución diferente al tradicional, en este caso los almacenes de cadena La 14.

### **5.3. MISIÓN**

Innovar, producir, distribuir y comercializar la panela de mejor calidad a nivel nacional, contando con un equipo de trabajo especializado en la elaboración de nuestro producto, generando así oportunidades de trabajo rural y urbano los cuales trabajan por dar un beneficio mutuo, que satisfaga las necesidades de nuestros consumidores. Fecha de actualización Febrero de 2012.

### **5.4. VISIÓN**

Agropanela Santa Helena S.A.S, será para el año 2013 una industria líder en el mercado colombiano de la panela, por su alta innovación tecnológica, proyectándonos a entrar a los mercados internacionales potenciales y fortaleciendo cada día más las relaciones entre clientes y empleados, impulsando así la responsabilidad social y el desarrollo de nuestro equipo humano.

### **5.5. OBJETIVOS CORPORATIVOS**

- Ser reconocidos por nuestros clientes como el principal productor de panela de excelente calidad en el País.
- Mejorar y tecnificar nuestros procesos para generar mayor producción y competitividad en el mercado panelero.

- Cumplir con los compromisos adquiridos respetando el tiempo de entrega y la máxima calidad.
- Demostrar responsabilidad social participando activamente en la mejora del bienestar de la comunidad.

## 5.6. POLÍTICA DE CALIDAD

La industria Agropanela Santa Helena S.A.S. innova, produce, distribuye y comercializa la panela de mejor calidad satisfaciendo las necesidades de sus clientes y consumidores, proyectándose a entrar a mercados internacionales, impulsando así la responsabilidad social y el desarrollo de nuestro equipo humano de trabajo.

Actualmente Agropanela Santa Helena S.A.S. está en proceso de buscar la obtención de la certificación de la calidad ISO 9001:2008.

## 5.7. VALORES CORPORATIVOS

- **RESPONSABILIDAD:** La empresa ofrece confiabilidad e integridad a nuestros clientes como a nuestro grupo de trabajo.
- **MOTIVACION:** estimulamos a nuestro grupo de trabajadores a dar lo mejor de ellos mismos, de tal forma que favorezca tanto los intereses de la organización como los suyos propios.
- **COMPROMISO:** estamos comprometidos con nuestros clientes a entregarles un producto de excelente calidad con el apoyo de un grupo de trabajadores idóneos.
- **COOPERACION:** Participamos y colaboramos con entusiasmo en cada uno de los procesos; buscamos con nuestro trabajo individual y colectivo la sinergia del equipo para lograr los mejores resultados.
- **INNOVACION EN LOS PROCESOS:** con el fin de llevar a nuestros consumidores un producto de excelente calidad estamos en mejoras constantes en nuestra planta de producción para generar una mayor optimización del producto.

## **5.8. RESPONSABILIDAD SOCIAL**

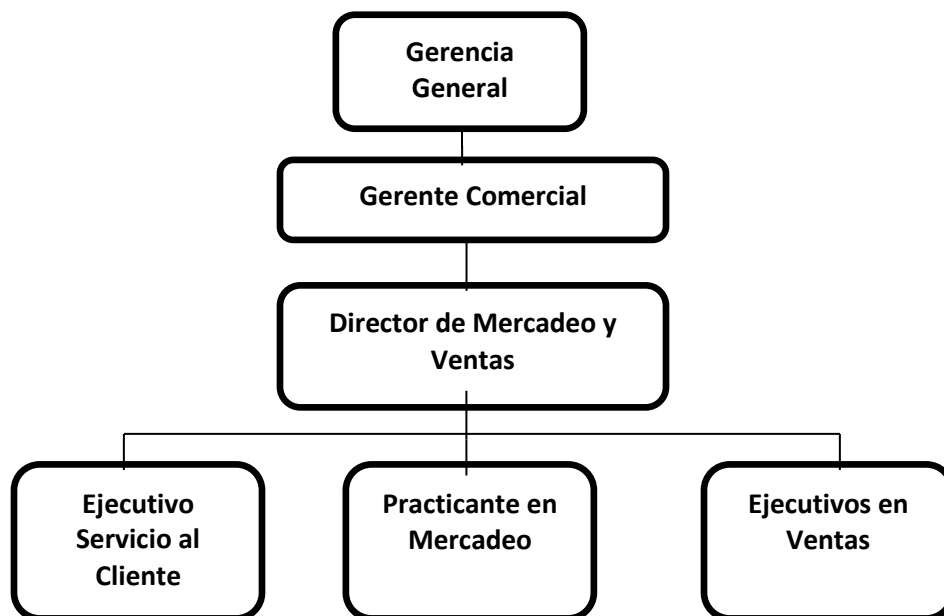
La empresa AGRO PANELA SANTA HELENA S.A.S. comprometida con el desarrollo del municipio de Pradera, es uno de los trapiches paneleros que más genera empleo en la región, apoyando a sus trabajadores en su desarrollo personal y familiar.

- El 30 de noviembre del 2009 día internacional del habitante de la calle, la empresa junto con la gestora social de ese entonces de la alcaldía de Palmira Nancy Ríos, realizaron la panela más grande del mundo con un peso de 715 Kilos y 3,10 Metros de diámetro que fue registrada ante una notaría. Este evento se realizó con el fin de donar la panela para ser vendida por porciones a los ciudadanos de Palmira y los fondos recogidos fueron destinados para la construcción de un hogar de paso. El total de la inversión de la panela más grande del mundo fue de 32.000.000 y se recogieron fondos de 60.000.000.
- Cada año en el mes de Diciembre la empresa AGRO PANELA SANTA HELENA S.A.S., realiza una donación de 300 regalos para niños entre 1 y 14 años, del municipio de Pradera, los cuales se hacen con el fin de que los niños de bajos recursos disfruten una navidad con amor y felicidad gracias a la empresa.
- Cada año la empresa AGRO PANELA SANTA HELENA S.A.S., realiza un evento de integración con los empleados y sus familias, los cuales gozan de un día agradable lleno de diversión, el cual incluye factores motivacionales como lo son rifas de bicicletas, televisores, lavadoras, motos, vajillas, entre sus empleados, y a cada uno de los hijos se les hace un obsequio.

## **5.9. ORGANIGRAMA PROPUESTO**

El organigrama propuesto para la empresa Agropanela Santa Helena S.A.S. está a la cabeza de un gerente general y se despliega en el área de mercadeo y ventas.

**Figura 1. Organigrama propuesto del área de mercadeo y ventas**



**Fuente:** Autor de la investigación, Gerente General y Comercial de la empresa Agropanela Santa Helena S.A.S.

$$\text{Rentabilidad en ventas} = \frac{661.197.917}{8.369.593.884} \times 100 = 7.9\%$$

Para el año 2012 dada la monopolización de la caña de azúcar por parte de los ingenios azucareros, la materia prima se escasea y por tanto su costo incrementa, lo que afecta la rentabilidad del trapiche en un 7.9%.

## 5.10. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS AGROPANELA SANTA HELENA S.A.S

Figura 2. Portafolio de productos Agropanela Santa Helena S.A.S.

### Panela redonda tradicional



**PANELA REDONDA O CUADRADA - FRACCIONADA**  
Presentación x 125 g  
Forma de Empacado: Polipropileno Termoencogible x 4 unidades

CARACTERÍSTICAS SENSORIALES	
CARACTERÍSTICAS	ESPECIFICACIÓN
Color	Caramelo claro, exento de verdemiento.
Olor	Característico a panela, exento a olores extraños.
Sabor	Característico a panela, exento a olores extraños.
Textura	Sólido compacto, no presenta ablandamiento.

CARACTERÍSTICAS FISIQUÍMICAS	
CARACTERÍSTICAS	ESPECIFICACIÓN
Azúcares reductores en % (como glucosa)	Min. 5.5 Max. 12
Azúcares no reductores en % (como sacarosa)	Min. 73 Max. 83
Proteína en % (Nx6.5)	Min. 02
Cenizas en % Min. 0.8	Max. 1.9
Humedad en % Min. 2	Max. 5
Piomio en mg / kg	Max. 2
Arsénico en mg / kg	Max. 0.1
SO2 Negativo	Negativo
Colorantes Negativo	Negativo

### Panelin redondo- cuadrado



**PANELA REDONDA TRADICIONAL**  
Presentación x 500 g  
Forma de Empacado: Polipropileno Termoencogible  
Presentación x 1000 g  
Forma de Empacado: Polipropileno Termoencogible

CARACTERÍSTICAS SENSORIALES	
CARACTERÍSTICAS	ESPECIFICACIÓN
Color	Caramelo claro, exento de verdemiento.
Olor	Característico a panela, exento a olores extraños.
Sabor	Característico a panela, exento a olores extraños.
Textura	Sólido compacto, no presenta ablandamiento.

CARACTERÍSTICAS FISIQUÍMICAS	
CARACTERÍSTICAS	ESPECIFICACIÓN
Azúcares reductores en % (como glucosa)	Min. 5.5 Max. 12
Azúcares no reductores en % (como sacarosa)	Min. 73 Max. 83
Proteína en % (Nx6.5)	Min. 02
Cenizas en % Min. 0.8	Max. 1.9
Humedad en % Min. 2	Max. 5
Piomio en mg / kg	Max. 2
Arsénico en mg / kg	Max. 0.1
SO2 Negativo	Negativo
Colorantes Negativo	Negativo

### Panela granulada



**PANELA GRANULADA TIPO EXPORTACION**  
Presentación x 500 g  
Presentación x 1000 g  
Presentación x 25 Kg  
Forma de Empacado: Bolsa Dry Pack

CARACTERÍSTICAS SENSORIALES	
CARACTERÍSTICAS	ESPECIFICACIÓN
Color	Caramelo claro, exento de verdemiento.
Olor	Característico a panela, exento a olores extraños.
Sabor	Característico a panela, exento a olores extraños.
Textura	Granulada.

CARACTERÍSTICAS FISIQUÍMICAS	
CARACTERÍSTICAS	ESPECIFICACIÓN
Azúcares reductores en % (como glucosa)	Min. 5.5 Max. 12
Azúcares no reductores en % (como sacarosa)	Min. 73 Max. 83
Proteína en % (Nx6.5)	Min. 02
Cenizas en % Min. 1	Max. 30
Humedad en % Min. 1	Max. 5
Piomio en mg / kg	Max. 2
Arsénico en mg / kg	Max. 0.1
SO2 Negativo	Negativo
Colorantes Negativo	Negativo

Para el Sr. Efraín Bolaños V. “no ha sido fácil pisarle los talones a Palestina”, ya que es la marca líder en el mercado caleño por su larga trayectoria, mientras que el mercado de Barrancas siempre ha sido el del norte del Valle del Cauca, donde se encuentra posicionada como una de las mejores panelas. Es por esto que poco a poco ha delegado a sus hijos la parte comercial y administrativa de la empresa ya que siempre es bueno darle un aire juvenil a la compañía y preparar el relevo generacional con mínimos riesgos. Gracias a esto se ha logrado llevar la marca a más territorios del país como lo es Antioquia con su marca Don Panela, penetrar aún más el mercado caleño como se está desarrollando actualmente con este plan de mercadeo.

## 6. MARCOS DE REFERENCIA

### 6.1. MARCO TEORICO

**Cuadro 1. Teoría Mullins y Kotler**

<b>Mullins, Walker, Boyd y Larreche. Administration de Marketing 5a Edición.</b>	<b>Kotler, Armstrong, Ibáñez, y Roche. Marketing 10ª Edición.</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis del ambiente y de la competencia</li> <li>- Dinámica de la industria y cambio de la estrategia</li> <li>- Análisis del cliente</li> <li>- Investigación de mercado y medidas de mercado</li> <li>- Segmentación del mercado, identificación y decisiones de posicionamiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición de la misión de la empresa</li> <li>- Establecimiento de objetivos y metas para la empresa</li> <li>- Diseño de la cartera de negocios</li> <li>- Planificación de marketing y de otras estrategias funcionales.</li> <li>- Análisis situacional</li> </ul>

**Fuente:** Propia del autor de la investigación.

**Cuadro 2. Teoría Ambrosio y Beltrán**

<b>Ambrosio. Plan de Marketing Paso a Paso</b>	<b>Beltrán y Villegas. Plan de Marketing para alcanzar el éxito en el Mercado. 1ª Edición.</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición del negocio</li> <li>- Análisis externo</li> <li>- Análisis interno</li> <li>- Consumidor</li> <li>- Aspectos legales</li> <li>- Posicionamiento</li> <li>- Escenario</li> <li>- Valores éticos</li> <li>- Misión</li> <li>- Visión</li> <li>- Objetivos</li> <li>- Estrategias</li> <li>- Marketing mix</li> <li>- Metas y programación</li> <li>- Control de la gestión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar las oportunidades de negocios más prometedoras de la organización</li> <li>- Establecer las amenazas a las cuales se podría enfrentar la organización</li> <li>- Diagnosticar las fortalezas y debilidades propias de la organización para enfrentar el entorno y a la competencia</li> <li>- Matriz de factores externos</li> <li>- Matriz de factores claves de éxito</li> <li>- Establecer como penetrar, capturar y mantener eficazmente posiciones deseadas en mercados específicos</li> <li>- Definir los objetivos, políticas, programas, estrategias y procedimientos que determinan el futuro de la empresa</li> <li>- Servir como medio e instrumento de comunicación para integrar armónicamente todos los elementos de la mezcla de marketing o “marketing mix”</li> <li>- Redefine y/o replantea el negocio en el cual esta o debería estar la organización.</li> </ul>

**Fuente:** Propia del autor de la investigación.

Alfredo Beltrán y Fabio Villegas manifiestan en su libro Plan de Marketing “Modelo para alcanzar el éxito en el mercadeo”,

Que el plan de marketing es un documento que detalla acciones de marketing, que están dirigidas a objetivos y metas futuras del negocio y resultados específicos dentro de un marco de trabajo en determinados ambientes internos y externos. Debe ser definido y validado para un año y se convierte en la guía y dirección de la gerencia, siendo la referencia del seguimiento y evaluación de las actividades de marketing. Este plan de marketing a su vez es la base sobre la cual se desarrollarán todos los planes operativos de la empresa<sup>9</sup>.

Según el libro Administración de marketing: un enfoque en la toma estratégica de decisiones, manifiesta que:

“Un plan de marketing es un documento escrito que detallada la situación actual respecto a clientes, competidores y el ambiente externo, y da guías para alcanzar metas, acciones de marketing y asignación de recursos durante el periodo de planeación, ya sea para un producto o servicio existente o uno propuesto”<sup>10</sup>.

Muñiz González manifiesta en su libro Marketing en el siglo, XXI,

Que el marketing estratégico busca conocer las necesidades actuales y futuras de los clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar la potencia e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que le consiga los objetivos buscados, realizando análisis continuo de las diferentes variables DOFA. En este contexto se formulan las correspondientes estrategias de marketing para la empresa en función de sus recursos y capacidades que les permitan adaptarse a dicho entorno y adquirir ventaja a la competencia<sup>11</sup>.

El desarrollo de un plan de mercadeo es un proceso tan riguroso que exige tiempo y dedicación para redactarlo y, lo más importante implementarlo, controlarlo y revisarlo; es quizá uno de los más importantes instrumentos de la planeación

---

<sup>9</sup> VILLEGAS, Fabio y BELTRAN, Alfredo. Plan de Marketing: Modelo para alcanzar el éxito en el mercado. Cali: 2009. 11 p.

<sup>10</sup> MULLINS, John; WALKER, Orville; BOYD, Harper y LARRECHE, Jean-Claude. Administración de marketing. Op.cit 20 p.

<sup>11</sup> MUÑIZ GONZALES, Rafael. Marketing en el siglo XXI: Marketing estratégico. 2 ed. España: Centro de estudios financieros, 2008. P. 35.

estratégica que busca aumentar las ventas orientando los negocios hacia la retención de los clientes actuales y la conquista de otros nuevos<sup>12</sup>. Para organizar el plan es preciso realizar primero un diagnóstico situacional; Es decir analizar las fortalezas y las debilidades de la empresa, para formular posteriormente acciones estratégicas que consoliden el posicionamiento de los servicios en cada uno de los mercados donde opera la empresa.

El secreto para escribir un plan eficaz de mercadeo es la planeación disciplinada, un proceso de decisión y acción secuencial, interrelacionado pasó por paso. Al emplear este método disciplinado se sigue un modelo lógico que permite definir los problemas, contestar correctamente las preguntas y adoptar decisiones.

En el plan de mercadeo figuran dos grandes componentes esenciales, la información básica, que comprende la evaluación del negocio (análisis) también llamada análisis situacional y el segmento de problemas y oportunidades; en segundo orden figura el plan propiamente dicho que se elabora con la información recabada y analizada en la sección correspondiente a los antecedentes básicos de mercadotecnia. El plan incluye todos los elementos comenzando con los objetivos de ventas y terminando con un presupuesto y calendario de las actividades necesarias para alcanzarlos.<sup>13</sup>

## 6.2. MARCO CONCEPTUAL

**Asepsia:** es la ausencia total de microorganismos patógenos y no patógenos<sup>14</sup>.

**Bagaceras:** lugar en que se almacena el bagazo de la caña.

**Bagazo:** residuo fibroso procedente de la fabricación de la caña de azúcar y del sorgo. Se trata por lo tanto de un subproducto que se origina después de la extracción del jugo de la planta. Este producto fibroso es un producto regenerativo<sup>15</sup>.

---

<sup>12</sup> COBRA, Marcos Opcit, Pág. 40

<sup>13</sup> ROMAN G., Hiebing Jr. Como preparar el exitoso plan de Mercadotecnia. Ed. Mac Graw Hill. 1992.

<sup>14</sup> Asepsia [en línea]. México, D.F.: Enfermería básica, 2010 [consultado 19 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: <http://enfermeriasbasica.galeon.com/asepsia.html>

<sup>15</sup> Bagazo-Caña de azúcar [en línea]. Barcelona, España: BiopackSystems, 2013 [consultado 19 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: <http://www.biopacksystems.com/index.php/materials/sugar-bagasse.html>



**Bagacillo:** fibra muy fina de la caña de azúcar, partículas de bagazo que se esparcen por el aire durante la molienda<sup>16</sup>

**Brix:** los grados Brix (°Bx) miden el cociente total de sacarosa disuelta en un líquido<sup>17</sup>.

**Cachaza:** subproducto en forma de torta resultante del proceso de clarificación de los jugos de caña, que contiene la mayor parte de las impurezas y los sólidos insolubles en suspensión, destacándose los carbohidratos y las sales minerales, razón por la cual puede ser aprovechada efectivamente en alimentación animal; en condiciones normales corresponde al 3.0%-4.5% del total de caña molida<sup>18</sup>

**Demografía:** estudio de las estadísticas vitales de la gente, como edad, raza, origen étnico y lugar de procedencia<sup>19</sup>.

**Desarrollo del mercado:** atracción de nuevos clientes hacia los productos existentes<sup>20</sup>.

**Desfibradora:** equipo que rompe los filamentos de los tejidos vegetales de la caña, facilitando la preparación de la misma, para maximizar su eficiencia en los procesos productivos<sup>21</sup>

**Embalaje:** cubierta o protectora destinada a contener temporalmente un producto durante su manipulación, transporte, almacenamiento o presentación a la venta, a fin de protegerlos, identificarlos y facilitar dichas operaciones<sup>22</sup>.

**Estrategia de marketing:** actividad de seleccionar y describir uno o más mercados meta y de crear y mantener una mezcla de marketing que produzca intercambios mutuamente satisfactorios con los mercados meta<sup>23</sup>.

---

<sup>16</sup> Bagacillo [en línea]. Cuba: Academic, 2013 [consultado 19 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: <http://enciclopedia.universal.esacademic.com/165754/bagacillo>

<sup>17</sup> Que son los grados Brix [en línea]. Medellín: Equipos y Laboratorio, 2012 [consultado 18 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: [http://www.equiposylaboratorio.com/sitio/contenidos\\_mo.php?it=1303](http://www.equiposylaboratorio.com/sitio/contenidos_mo.php?it=1303)

<sup>18</sup> DURAN CASTRO, Néstor. Reingeniería Panelera. Tunja: Búhos Editores, 2010, 98 p.

<sup>19</sup> LAMB, Charles W; HAIR, Jr. Joseph y MC DANIEL, Carl. Fundamentos de Marketing. 8ª Ed. Thomson: 2009, 80 p.

<sup>20</sup> Ibid., 48 p.

<sup>21</sup> DURAN CASTRO, Néstor. Op.cit P.75

<sup>22</sup> Que es el embalaje [en línea]. Bogotá, D.C.: IMB Embalajes, 2012 [consultado 18 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: [http://www.imb-embalajes.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=72:important-featured-story&catid=39:rokstories-samples](http://www.imb-embalajes.com/index.php?option=com_content&view=article&id=72:important-featured-story&catid=39:rokstories-samples)

<sup>23</sup> Concepto y ejemplos de estrategias de marketing [en línea]. Bogotá, D.C.: Crece Negocios, 2008 [consultado 18 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/>

**Filtro DSM:** sistema de filtración fija que, a través de una malla dispuesta sobre un cajón instalada con determinado gradiente, permite al jugo hacer su tránsito a través de ella y separar esas partículas que una vez retiradas retornan al molino<sup>24</sup>

**Filtro Tromel:** equipo dinámico de forma cilíndrica constituido fundamentalmente por una malla con orificios, provisto de un moto reductor que gira entre 5 y 8 rpm, donde por un extremo ingresa el jugo mixto y por movimientos rotatorios hace que este haga su tránsito por la malla y descargue en el extremo contrario el bagacillo retenido, que retorna al molino a través de una canal dispuesto para tal fin<sup>25</sup>

**Imbibición:** adición de agua fría o caliente sobre un colchón de bagazo, induciendo el paso de cierta cantidad de esta al jugo y logrando mayor migración y recuperación de los azúcares<sup>26</sup>

**Invima:** es el ente regulador que inspecciona, vigila y controla los establecimientos productores y comercializadores de los productos a que hace referencia el artículo 245 de la Ley 100 de 1993 y en las demás normas que lo modifiquen o adicionen, sin perjuicio de las que en estas materias deban adelantar las entidades territoriales, durante las actividades asociadas con su producción, importación, exportación y disposición para consumo<sup>27</sup>

**Mezcla de marketing:** combinación distintiva de estrategias de producto, distribución, plaza, promoción y precio diseñada para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado meta.

**Mieles vírgenes:** producto natural que resulta de la concentración del jugo clarificado de caña de azúcar del que no se le ha extraído todavía ninguna forma de azúcar<sup>28</sup>.

**Molino:** elementos de presión conocidos como molinos o tándem (cuando son más de uno colocados en serie) de donde se obtiene un jugo o guarapo crudo como producto principal<sup>29</sup>

---

<sup>24</sup> DURAN CASTRO, Néstor. Op.cit. Tunja: P.87

<sup>25</sup> Ibid., 87 p

<sup>26</sup> Ibid. P. 75

<sup>27</sup> Generales [en línea]. Bogotá, D.C.: INVIMA, 2013 [consultado 19 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: [http://www.invima.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=72%3Agenerales&catid=37%3Afunciones&Itemid=70](http://www.invima.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=72%3Agenerales&catid=37%3Afunciones&Itemid=70)

<sup>28</sup> Ibid. Disponible en Internet: [http://www.invima.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=72%3Agenerales&catid=37%3Afunciones&Itemid=70](http://www.invima.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=72%3Agenerales&catid=37%3Afunciones&Itemid=70)

<sup>29</sup> Ibid. Disponible en Internet: [http://www.invima.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=72%3Agenerales&catid=37%3Afunciones&Itemid=70](http://www.invima.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=72%3Agenerales&catid=37%3Afunciones&Itemid=70)

**Objetivo de marketing:** declaración de lo que se alcanzará mediante las actividades de marketing

**Panela:** producto natural obtenido de la extracción y evaporación de los jugos de la caña de azúcar, elaborado en los establecimientos denominados trapiches paneleros o en las centrales de acopio de mieles vírgenes, en cualquiera de sus formas y presentaciones<sup>30</sup>.

**Panela saborizada:** es obtenida de la extracción, evaporación y procesamiento de los jugos de la caña de azúcar, elaborada en los establecimientos denominados trapiches paneleros o en las centrales de acopio de mieles vírgenes, con adición de saborizantes permitidos por el ministerio de la protección social, cualquiera que sea su forma y presentación<sup>31</sup>.

**Penetración del mercado:** estrategia de marketing que trata de incrementar la participación de mercado entre los clientes existentes.

**Plan de marketing:** documento escrito que actúa como manual de actividades de marketing para la empresa.

**Planeación:** proceso de anticipar hechos futuros y determinar estrategias para alcanzar los objetivos de la compañía en un futuro determinado.

**Planeación de marketing:** diseño de las actividades relacionadas con los objetivos de marketing y el ambiente cambiante del mismo.

**Procedimiento:** forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso. Pueden estar documentados o no.

**Proceso:** conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

**Producto:** resultado de un proceso. Existen cuatro categorías genéricas de productos: servicios (por ejemplo, transporte), software (por ejemplo, programas de computador, diccionario), hardware (por ejemplo, parte mecánica de un motor), materiales procesados (por ejemplo, lubricante).

---

<sup>30</sup>Ibíd. Disponible en internet: [http://www.invima.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=72%3Agenerales&catid=37%3Afunciones&Itemid=70](http://www.invima.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=72%3Agenerales&catid=37%3Afunciones&Itemid=70)

<sup>31</sup>Ibíd. Disponible en internet: [http://www.invima.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=72%3Agenerales&catid=37%3Afunciones&Itemid=70](http://www.invima.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=72%3Agenerales&catid=37%3Afunciones&Itemid=70)

**Rastreo ambiental:** captación e interpretación de datos sobre fuerzas, hechos y relaciones en el ambiente externo capaces de afectar el futuro de la compañía o ejecución del plan de marketing.

**SF:** marca de la panela producida por el Trapiche El Esfuerzo.

**Tachos:** son equipos que se utilizan en la industria azucarera para la cocción de la meladura y las mieles provenientes de las centrifugas<sup>32</sup>.

**TL:** panela producida por Trapiche Líbano.

**Trapiche panelero:** establecimiento donde se extrae y evapora el jugo de la caña de azúcar y se elabora panela<sup>33</sup>.

**Trébol:** panela producida por Industrias El Trébol.

**Ventaja competitiva:** conjunto de características de una compañía y sus productos percibidos por el mercado meta como dignos de atención y superiores a los de la competencia.

### 6.3. MARCO CONTEXTUAL

La investigación se realizará en la ciudad de Santiago de Cali, la cual es la capital del departamento del Valle del Cauca y la tercera ciudad más poblada del país con una población de 2.119.908 habitantes de acuerdo a datos del censo realizado por el DANE en el año 2005<sup>34</sup>.

Este proyecto se realizará para la empresa Agro Panela Santa Helena, la cual queda ubicada en el municipio de Pradera, Valle del Cauca, pero sus oficinas se encuentran en la ciudad de Cali, por la cual básicamente allí se implementarán los resultados de dicha investigación.

Los almacenes de cadena a los cuales se quiere entrar con la panela marca Barrancas son:

---

<sup>32</sup> Tachos al vacío [en línea]. Quito: EcuRed, 2013 [consultado 18 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: [http://www.ecured.cu/index.php/Tachos\\_al\\_vacio](http://www.ecured.cu/index.php/Tachos_al_vacio)

<sup>33</sup> DURAN CASTRO, Néstor. Op.cit, P.228

<sup>34</sup> DANE. Censo básico [en línea]. Cali. Sistema de consulta información censal, 2005. [consultado 8, Mayo, 2013]. Disponible en Internet: <http://190.25.231.242/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CG2005BASICO&MAIN=WebServerMain.inl>.

- Supermercados Olímpica/La Galería
- Supermercados Merca Mío
- Supermercados Su Papa
- Supermercados El Rebajon
- Jumbo o Metro
- Súper Inter
- La Gran Colombia

## MARCO LEGAL

**Tabla 2. Normatividad de la panela en Colombia**

PANELA	
<a href="#">RESOLUCION No. 229 de 2012, MADR</a>	Por la cual se fija un precio de referencia para la liquidación de la cuota de fomento panelero
<a href="#">RESOLUCION No. 4121 de 2011, Ministerio de la Protección Social</a>	Por la cual se modifica parcialmente la Resolución 779 de 2006, modificada por las resoluciones 3462 de 2008 y 3544 de 2009
<a href="#">RESOLUCION No. 3544 DE 2009, Ministerio de la Protección Social</a>	Por la cual se modifican los artículos 11 y 13 de la resolución 779 de 2006
<a href="#">Resolución No. 258 de 2010, Ministerio de Agricultura</a>	Por el Cual se otorga un apoyo al transporte de mieles paneleras producidas en algunas zonas del país
<a href="#">RESOLUCION 3462 DE 2008, Ministerio de la Protección Social</a>	Por la cual se modifica el artículo 9 y 15 de la Resolución 779 de 2008 y se dictan otras disposiciones
Ministerio de la Protección Social	<a href="#">Guía Ambiental de la Panela</a>
<a href="#">RESOLUCION 779 DE 2006, Ministerio de la Protección Social</a>	Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que se deben cumplir en la producción y comercialización de la panela para consumo humano y se dictan otras disposiciones.
FORMATO	<a href="#">FORMATO ÚNICO DE INSCRIPCIÓN DE TRAPICHES PANELEROS</a>
FORMATO	<a href="#">FORMATO ÚNICO DE INSCRIPCIÓN DE CENTRALES DE ACOPIO DE MIELES VÍRGENES PROCEDENTES DE TRAPICHES PANELEROS</a>
<a href="#">RESOLUCION 16379 DE 2003, Ministerio de Comercio e Industria</a>	Por la cual se reglamenta el control metrológico del contenido de producto pre empacado.

Tabla 2 (continuación)

<a href="#"><u>RESOLUCION NUMERO 0485 de 2005</u></a> , Ministerio de la Protección Social	Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano.
--	--

**Fuente:** FINAGRO. La caña de azúcar. [en línea]. Colombia. 2011 [consultado 20 de octubre de 2012]. Disponible en internet: [http://www.finagro.com.co/html/i\\_portals/index.php?p\\_origin=internal&p\\_name=content&p\\_id=MI-268&p\\_options](http://www.finagro.com.co/html/i_portals/index.php?p_origin=internal&p_name=content&p_id=MI-268&p_options).

## **7. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

### **7.1.MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

**7.1.1. Método deductivo.** Se partió de un análisis general de la empresa y de las variables que inciden en el proceso de la comercialización de la panela en Cali, teniendo resultados que llevan a conclusiones específicas que permiten tomar decisiones importantes para penetrar la ciudad de Cali, además de desarrollar nuevos mercados en el país en etapas sucesivas.

### **7.2.TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Se realizó una investigación cuantitativa descriptiva puesto que se procesó y analizó la información obtenida con encuestas estructuradas, que se realizaron en la zona del proyecto como Cali, en el mes de Mayo 2013.

El tipo de investigación es cuantitativa descriptiva, ya que se describieron los fenómenos de los factores y hechos reales que afectan el plan de mercadeo, en este caso se encuestó al consumidor final en el punto de venta, examinando así variables que llevaron a realizar predicciones. Todo esto permitió concluir y dar información a la gerencia para tomar decisiones y darle un enfoque adecuado a la investigación sobre la comercialización de la panela marca Barrancas en almacenes de cadena de la ciudad de Cali. Se realizaron 150 encuestas a los consumidores finales de los supermercados que se tomaron como muestra para resolver el problema de investigación, de acuerdo con lo expresado más adelante en el cálculo de la muestra.

### **7.3.TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

Son técnicas y herramientas que ayudan a la aplicación del método de investigación para poder orientar y dar resultados al proyecto. Una técnica de investigación es un conjunto de procedimientos que sirven para procesar y analizar los datos de manera que faciliten su posterior interpretación.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> GUERRERO, Fernando. Fundamentos de los métodos de investigación social. 1 ed. San Salvador, El Salvador. 2009.

**7.3.1. Encuesta.** Recopilación de datos sujetos a la investigación, donde se pudo evidenciar las opiniones de las personas encuestadas, aquí se pueden encontrar cierta series de preguntas las cuales van a ser respondidas por la muestras.

**7.3.2. Observación directa.** Aquí se realizó una observación a los clientes de los supermercados focos de la investigación en las secciones de panela y mieles de cada uno de ellos, también para evaluar competidores presentes.

#### **7.4. DISEÑO METODOLÓGICO**

**7.4.1. Población.** Habitantes de la ciudad de Cali que compren en los supermercados de la ciudad, mujeres de estratos socioeconómicos 2, 3 y 4 con capacidad adquisitiva de compra, que pueda satisfacer sus necesidades primarias.

**7.4.2. Muestra.** Habitantes de la ciudad de Cali que vivan cerca o que sean usuarios de los supermercados en los cuales se va a concentrar la investigación, por lo tanto son personas o amas de casa decisoras de compra de panela encargadas personalmente del consumo en el hogar que viven en estratos 2, 3, 4 de la ciudad de Cali.

Para realizar la investigación de mercados se seleccionaron 30 supermercados de la ciudad realizando 5 encuestas en cada uno de ellos, a las amas de casa que se acercaban a la sección de endulzantes en cada almacén, para obtener a lo último un total de 150 mujeres encuestadas. Para esta investigación se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, para eso fue necesario analizar la pirámide demográfica de la ciudad de Cali Ver anexo A.



**Cuadro 3. Muestra de la investigación**

<b>SUPERMERCADOS EL REBAJON</b>	<b>MERCAO MIO</b>	
Calle 18 N° 106-46. Sucursal Ciudad Jardín	Carrera 39 N° 13A-62. sucursal La 39	
Calle 44 Nte N° 2G-30. Sucursal norte	Calle 5 N° 59A-17. sucursal Sur	
Calle 42 N° 80-01. Sucursal Caney	Carrera 4 Nte N° 72A-07. Sucursal Norte	<b>SUPERINTER</b>
<b>SUPERMERCADOS OLIMPICA</b>	Calle 33A N° 17C-52. Sucursal La Floresta	
	Carrera 4 Nte N° 72F-25. Sucursal Floralia	Carrera 5 Norte # 44 – 20 Sucursal Popular
Calle 44 N° 26-05. Sucursal Galería Calle 26	<b>SU PAPA</b>	Carrera 29 N° 44-18 Sucursal el Poblado
	Carrera 66 N° 1C-18. Sucursal El Refugio	Calle 14 Diagonal 25-16 Sucursal La Luna
Carrera 3 N° 52-28 Sucursal Galería Salomia	Carrera 7C N° 72A-10. Sucursal Alfonso López	Calle 18 N° 127-36 Av. Cañas gordas Sucursal La María
Calle 51 N° 14-12. Sucursal Villa Colombia	Carrera 4B N° 44A-25. Sucursal Las Delicias	Calle 20E D N° 50-60 Sucursal Siloe
		Carrera 11 A # 39 – 78 Sucursal Acopi
Calle 6ª N° 43-51 Sucursal Tequendama	<b>JUMBO O METRO</b>	Calle 31 N° 27-37 Sucursal Palmira Centro Palmira
Carrera 5 N° 31ª-31 Sucursal Porvenir		Carrera 10 N° 17-21 Sucursal B/ Ciro Velazco Jamundí
La Mardén - Palmira	Carrera 3 N° 69B-26. Sucursal La 70	Carrera 29 # 10 – 99 Sucursal El Acuario Jamundí
		<b>SUPERMERCADO LA GRAN COLOMBIA</b>
		Carrera 42B N° 53-11 Sucursal Ciudad de Cali
Calle 42 N° 27-24 sucursal Versailles		Carrea 70 # 2 – 21 Sucursal la 70

**Fuente:** Autor de la investigación

## **7.5.FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

**7.5.1. Fuentes primarias.** Encuesta, la cual será aplicada de forma personal a los consumidores finales de panela en los diferentes almacenes de cadena de la ciudad de Cali datos arrojados por el desarrollo del plan estratégico de mercadeo en la empresa Agropanela Santa Helena S.A.S. Información de las ventas de la marca panela Barrancas, la cual se obtiene por medio del software de contabilidad y facturación CG1.

**7.5.2. Fuentes secundarias.** Se tendrán como base, datos de Fedepanela, el DANE, Cámara y Comercio y específicamente del producto "panela", de donde se tomarán los puntos más relevantes para el diseño de la investigación.

Se tomaron como referencia fuentes secundarias para la realización de este trabajo de investigación como, artículos, tesis, internet, datos históricos de la empresa, estudios realizados por otros pasantes, entre otros.

## 8. ANALISIS DE LA CATEGORIA

### 8.1. TAMAÑO DE LA CATEGORÍA

Según cálculos de la Federación Nacional de Paneleros – Fedepanela, existen en el país alrededor de 23.000 trapiches, con capacidad de proceso entre 50 y 300 kg/hora de panela, diferencia dada por condiciones geográficas y de minifundio o de mediana explotación, lo que a su vez influye en el tipo de tecnología empleada.

Se estima que Colombia es el primer consumidor per cápita con 38.6 kilos. La panela es un edulcorante de bajo costo, con aportes importantes de minerales y trazas de vitaminas. Algunos estudios indican que el consumo de panela alcanza el 2.18% (en algunas zonas hasta el 9%) del gasto en alimentos en los sectores de bajos ingresos<sup>36</sup>.

**Tabla 3. Producción por departamento**

Departamento	Productores Encuesta Nacional Panelera	Porcentaje de Participación en el Total de Productores
Cundinamarca	8.094	20,30%
Cauca	7.303	18,30%
Nariño	5.223	13,10%
Caldas	3.052	7,60%
Huila	2.938	7,40%
Antioquia	2.400	6%
Boyacá	2.382	6%
Santander	2.308	5,80%
Tolima	1.905	4,80%
Risaralda	1.667	4,20%
Caquetá	1.296	3,20%
Norte de Santander	1.043	2,60%
Valle del Cauca	342	0,90%
Arauca	8	0,00%
Total	39.961	100%

**Fuente:** Cadena productiva de la panela en Colombia: diagnóstico de libre competencia (2010-2012). [en línea]. Bogotá: Industria y Comercio Superintendencia, 2012[consultado 18 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet:<http://www.sic.gov.co/documents/10157/1600658/Panela2012.pdf/e33f1254-ef41-4359-9e64-46efde033871>

<sup>36</sup> El sector panelero colombiano. [en línea]. Bogotá: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2006 [consultado 18 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet:<http://190.156.236.189/docs/CONVOCATORIAS%20PROY%20INVESTIGACION/CONVOCAT%20PROGR%20Y%20PROY%202012/CONVOC%20FEB-2012/CONVOC%20MACROPROYECTOS%20VRIN%20UV/PROPUESTA%20CERTIFIC%20TRAPICHES%20PANELEROS%20MACROPROYECTO/Sector%20Panelero%20Colombiano.pdf>

## 8.2. CRECIMIENTO DE LA CATEGORÍA

En el año 2005 el país contó con 308.238 hectáreas sembradas en caña destinada a la producción de panela, distribuida en 23 departamentos, representando el 6.5% del área total sembrada en el país<sup>37</sup>.

**Tabla 4. Participación departamental del área y producción Nacional – 2005**

Variable	Antioquia	Boyacá	Caldas	Cauca	Cund.	Huila	Nariño	Norte Santan.	Santander	Tolima	Valle
Área	16%	8%	7%	7%	23%	6%	7%	4%	9%	6%	2%
Producción	9%	15%	5%	3%	14%	9%	8%	3%	21%	5%	2%

**Fuente:** El sector panelero colombiano. [en línea]. Bogotá: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2006 [consultado 18 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: <http://190.156.236.189/docs/CONVOCATORIAS%20PROY%20INVESTIGACION/CONVOCAT%20PROGR%20Y%20PROY%202012/CONVOC%20FEB-2012/CONVOC%20MACROPROYECTOS%20VRIN%20UV/PROPUESTA%20CERTIFIC%20TRAPICHES%20PANELEROS%20MACROPROYECTO/Sector%20Panelero%20Colombiano.pdf>

En el 2005 se produjeron en el país 1.784.035 toneladas de panela, las cuales participaron con el 1.95% del PIB agropecuario total, con el 4.28% del agrícola sin café y con el 3.57% del total agrícola con café.

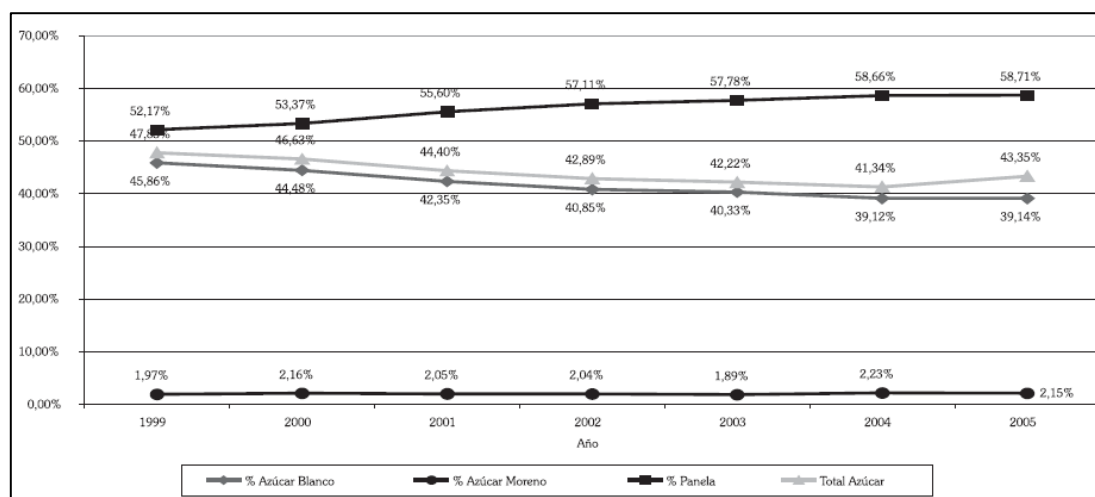
Respecto a su tamaño, Fedepanela estima que cerca del 83% de las unidades productoras se sitúan en el rango de “pequeñas” (capacidad instalada menor a 100 Kg / hora), 15% en el rango de “medianas” (capacidad instalada menor a 150 a 250 Kg / hora) y tan solo 2% se clasifican como unidades productoras “grandes” (capacidad instalada superior a 250 Kg/ hora).

---

<sup>37</sup> El sector panelero colombiano. [en línea]. Bogotá: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2006 [consultado 18 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: <http://190.156.236.189/docs/CONVOCATORIAS%20PROY%20INVESTIGACION/CONVOCAT%20PROGR%20Y%20PROY%202012/CONVOC%20FEB-2012/CONVOC%20MACROPROYECTOS%20VRIN%20UV/PROPUESTA%20CERTIFIC%20TRAPICHES%20PANELEROS%20MACROPROYECTO/Sector%20Panelero%20Colombiano.pdf>

En el siguiente gráfico se observa que el mercado interno de la panela ha ganado participación frente al del azúcar, al pasar de un 52.17% en el 2000 a 58.71% en 2004, mientras que el azúcar bajó su participación del 47.55% al 43.35%, en el mismo periodo<sup>38</sup>.

**Figura 3. Participación de azúcar y panela**



**Fuente:** El sector panelero colombiano. [en línea]. Bogotá: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2006 [consultado 18 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: <http://190.156.236.189/docs/CONVOCATORIAS%20PROY%20INVESTIGACION/CONVOCAT%20PROGR%20Y%20PROY%202012/CONVOC%20FEB-2012/CONVOC%20MACROPROYECTOS%20VRIN%20UV/PROPUESTA%20CERTIFIC%20TRAPICHES%20PANELEROS%20MACROPROYECTO/Sector%20Panelero%20Colombiano.pdf>

### 8.3. SITUACIÓN DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Debido a la estimación que indica que Colombia es el primer consumidor per cápita a nivel mundial de panela, se puede determinar a partir de esto que el ciclo de vida de la panela está en una etapa de madurez, ya que es considerado un producto establecido en el mercado y su precio es competitivo en dicho mercado. Se puede prolongar más tiempo con diferentes técnicas de marketing.

<sup>38</sup>El sector panelero colombiano. [en línea]. Bogotá: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2006 [consultado 18 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: <http://190.156.236.189/docs/CONVOCATORIAS%20PROY%20INVESTIGACION/CONVOCAT%20PROGR%20Y%20PROY%202012/CONVOC%20FEB-2012/CONVOC%20MACROPROYECTOS%20VRIN%20UV/PROPUESTA%20CERTIFIC%20TRAPICHES%20PANELEROS%20MACROPROYECTO/Sector%20Panelero%20Colombiano.pdf>

#### **8.4. CICLO DE VENTAS**

Las variaciones cíclicas de la producción y de los precios se deben a factores climáticos y a otros de carácter económico. Dentro de los factores climáticos el de mayor incidencia es el fenómeno del Niño el cual provoca con periodicidad irregular la presencia de años muy secos, con baja producción de caña y altos precios, y de años muy lluviosos, con alta producción y bajos precios.

La incidencia de los factores económicos resultan más complejos en su explicación. Ante todo, se debe considerar que la panela y el azúcar son bienes competitivos o sustitutos tanto en la producción como en el consumo, por provenir de la misma materia prima, es decir la caña de azúcar, y por ser ambos edulcorantes de uso cotidiano. Estas características hacen que el comportamiento de la oferta y el mercado azucarero tengan una incidencia directa sobre la producción y los precios de la panela.

#### **8.5. ESTACIONALIDAD**

El mercado de la panela está sujeto a múltiples intermediarios, que no obedecen precisamente a un mercado que sea eficiente, sino que por el contrario se torna doméstico y en muchos casos elemental, pues está sujeto a un comportamiento cíclico acorde con el período vegetativo de la caña panelera, pero también al efecto sustitución entre panela y azúcar.

Un patrón marcado por la empresa ha sido la temporada de vacaciones escolares, cuando los niños terminan su año lectivo las ventas de panela disminuyen, esto para el caso de Agropanela Santa Helena S.A.S. al igual que los paros hechos por diferentes gremios como, el de transporte, agrario, entre otros que puedan afectar las ventas de la panela.

En el plano internacional, cuando los precios del azúcar aumentan se incrementa la producción de este bien, respecto de la producción panelera, con el consecuente aumento de precios. De esta manera, el ciclo de precios y de producción de panela está determinado por el comportamiento de los precios y del mercado del azúcar.

## 8.6. FACTORES DE LA CATEGORÍA

**8.6.1. Amenaza de nuevos ingresos.** La panela puede fabricarse de manera artesanal gracias a su principal y única materia prima la cual es la caña de azúcar, teniendo bajos costos de producción, por esta razón existen muchos trapiches paneleros en toda la región los cuales no están legalmente organizados, a esto se le añade el hecho de que la panela no es un producto que tenga una fuerte diferenciación en el mercado, por lo cual es más fácil entrar a la industria, más sin embargo es difícil ganar participación en esta.

**Cuadro 4. Porcentaje de participación y precios del azúcar**

PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN Y PRECIOS DEL AZÚCAR							
DATOS MES DE JUNIO - 2013							
INGENIOS	EXPORTACION		NACIONAL		PRECIOS PONDERADOS		\$/TON - Basado en un contrato de 58 Kg.
	%	PRECIO/ QQ	%	PRECIO/ QQ	Q.Q.	PRECIO/ Kg	
INGENIOS GRUPO A - MAYORES PRECIOS PONDERADOS							
MANUELITA*	48,4%	41.000	53,6%	66.188	54.501	1.090	63.221
MAYAGÜEZ *	56,0%	43.700	44,0%	66.095	53.554	1.071	62.122
PICHICHI	51,0%	42.500	49,0%	64.400	53.231	1.065	61.748
PROVIDENCIA*	54,0%	42.500	46,0%	65.216	52.949	1.059	61.421
INGENIOS GRUPO A - MENORES PRECIOS PONDERADOS							
INCAUCA*	49,0%	38.500	51,0%	66.238	52.646	1.053	61.070
CABAÑA	55,0%	41.000	45,0%	63.907	51.308	1.026	59.517
RISARALDA *	54,1%	39.322	45,9%	64.240	50.759	1.015	58.881
RIOPAILA	52,7%	37.000	47,3%	64.507	50.011	1.000	58.013
CASTILLA	52,7%	37.000	47,3%	64.507	50.011	1.000	58.013
INGENIOS GRUPO B - PRECIOS PONDERADOS							
CENTRAL TUMACO	30,0%	40.000	70,0%	62.973	56.081	1.122	65.054
SAN CARLOS	35,0%	37.500	65,0%	63.813	54.603	1.092	63.340
CARMELITA	40,0%	40.000	60,0%	63.340	54.004	1.080	62.645
MARIA LUISA	N.E.	N.E.	100,0%	64.389	64.389	1.288	51.511
Promedio	48,0%	40.002	52,0%	64.601	52.805	1.056	61.254
Maxima	56,0%	43.700	70,0%	66.238	56.081	1.122	65.054
Minima	30,0%	37.000	44,0%	62.973	50.011	1.000	58.013

**Fuente:** Procaña (Asociación colombiana de productores y proveedores de caña de azúcar. [en línea] Cali, Junio de 2013. Disponible en internet: <http://www.procana.org/portal/index.php>

**8.6.2. Poder de negociación de los compradores.** A causa de la leve diferenciación entre todas las marcas de panelas, se puede determinar que el poder de negociación de los compradores es alto, ya que es un producto que tiene numerosos sustitutos, por lo que un cambio drástico en los precios disminuiría o aumentaría la demanda del producto de manera significativa.

**8.6.3. Poder de negociación de los proveedores.** La panela se produce principal y únicamente con la caña de azúcar, el cual es un producto de extensa producción en el país por lo cual el poder de negociación de proveedores es bajo, permitiendo a los productores de panela tener abastecimiento constante de la materia prima y poder cambiar proveedores en caso de incrementarse los precios.

Por otro lado actualmente los productores de caña de azúcar prefieren negociar y vender a trapicheros, ya que la forma de pago es mejor que la de los ingenios azucareros, puesto que estos últimos tienen términos comerciales a 30, 60 o hasta 90 días, en cambio la mayoría de los trapicheros pagan contra entrega, otro aspecto relevante son las cláusulas de permanencia que les imponen los ingenios a sus proveedores de caña para poder realizar negocios con ellos, en este caso el productor de la caña se ve en desventaja ya que se pacta un mismo precio por un lapso de tiempo, pactado en el contrato.

**8.6.4. Presión de sustitutos.** Se puede decir que el mercado de los endulzantes está dividido por los edulcorantes calóricos y los no calóricos, la panela como es un producto 100% natural se encuentra en la categoría de los endulzantes calóricos, teniendo como sustitutos principales el azúcar y los artificiales como es la Splenda y la Stevia.





**Cuadro 6. Productos sustitutos artificiales de la panela**

EMPRESA	MARCA	PRECIO	REPRESENTACION
QUALA	FRUTINÑO	\$ 500	
QUALA	LIGHTYA	\$ 750	
QUALA	SUNTEA	\$ 700	
CLIGHT	CLIGHT	\$ 800	
HINDU	ICE TEA	\$ 1.000	
NESTLE	NESTEA	\$ 5.450	

**Fuente:** Propia del autor de la investigación, en base a datos obtenidos en Almacenes La 14.

Panelac es el nuevo producto al cual le apuesta Alpina mediante el modelo de negocio social, este alimento es una mezcla de panela y suero de leche adicionado con vitaminas y minerales, Panelac entra al mercado como un producto de fácil preparación que permite diferentes usos como bebida, endulzante o para mezclar con otras bebidas. Su composición de vitaminas y minerales suple el 30% de los requerimientos diarios de ácido fólico, hierro, vitamina A, B6, B12 y Zinc<sup>39</sup>.

<sup>39</sup> Alpina le apunta a un mercado ConSentido, Bogotá, D.C.: Revista Dinero, 2013 [consultado 19 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: <http://www.dinero.com/empresas/articulo/alpina-apunta-mercado-consentido/177323>

**Figura 4. Imagen de Panelac**



**Fuente:** Alpina crea negocio social llamado ConSentido. Bogotá, D.C.: NextBillion, 2013 [consultado 19 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: <http://espanol.nextbillion.net/newspost.aspx?newsid=4110>

Por el momento la empresa Agropanela Santa Helena S.A.S. no piensa en extender sus líneas de productos a panelas saborizadas, permaneciendo así con los productos tradicionales, en el cuadro 13 se observa el competidor principal en cuanto a panelas saborizadas se refiere.

A continuación se presenta un cuadro donde se muestra la capacidad de producción de los trapiches ubicados en el Valle del Cauca:

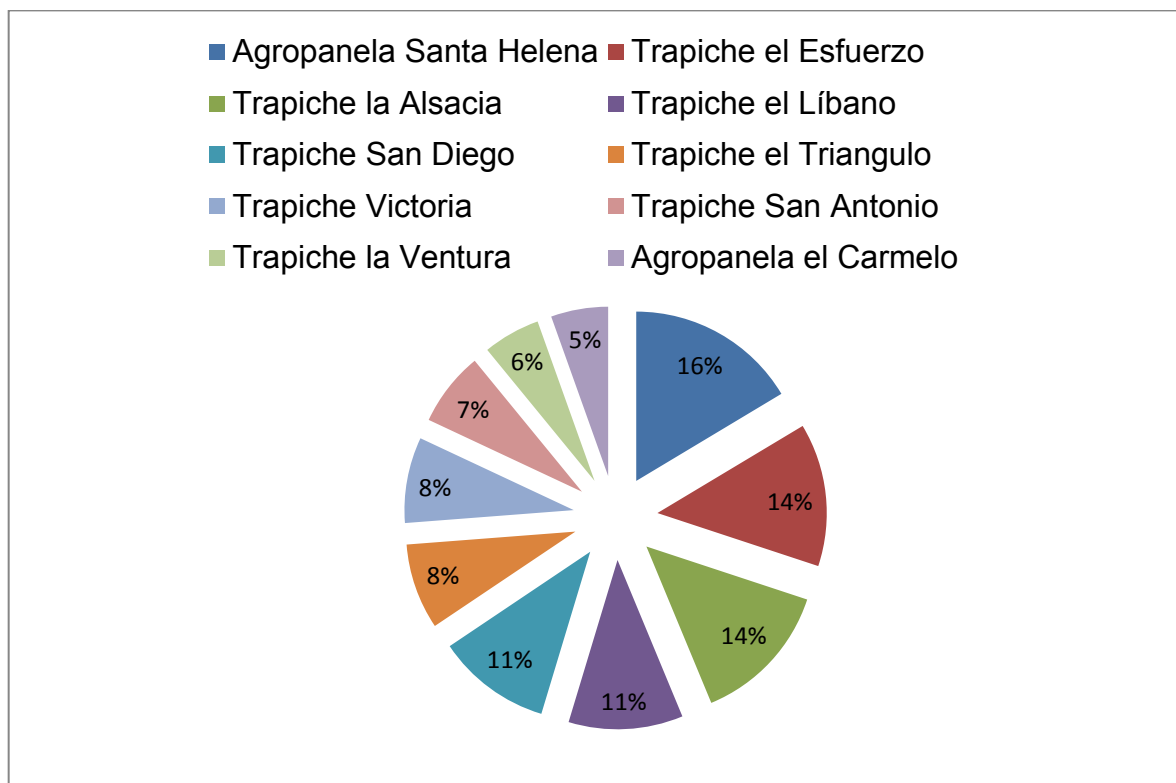
## 8.7.CAPACIDAD DE LA CATEGORÍA

**Cuadro 7. Capacidad de producción trapiches Valle 2013**

<b>TRAPICHES</b>	<b>CAPACIDAD DE PRODUCCION SEMANAL BULTOS</b>	<b>TONELAS</b>	<b>% Pn</b>
Trapiche el Trébol	4000	192	15,21
Trapiche la Palestina	4000	192	15,21
Trapiche Caña Dulce			
Agropanela Santa Helena	3000	144	11,41
Trapiche el Esfuerzo	2500	120	9,51
Trapiche la Alsacia	2500	120	9,51
Trapiche el Líbano	2000	96	7,60
Trapiche San Diego	2000	96	7,60
Trapiche el Triangulo	1500	72	5,70
Trapiche Victoria	1500	72	5,70
Trapiche San Antonio	1300	62,4	4,94
Trapiche la Ventura	1000	48	3,80
Agropanela el Carmelo	1000	48	3,80
<b>TOTAL</b>	<b>26300</b>	<b>1262,4</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Autor de la investigacion con el gerente general de la empresa fundador y padre del estudiante.

**Figura 5. Gráfico Capacidad de la categoría**



**Fuente:** Propia del autor de la investigación con el gerente general de la empresa fundador y padre del estudiante.

## 8.8.RIVALIDAD DE LA CATEGORÍA

En la categoría de edulcorantes calóricos predomina la tecnología en los ingenios azucareros, puesto que cuentan con mayor innovación por su capacidad de producción, tomando como dato base que en promedio un ingenio azucarero muele al día 5000 toneladas de caña de azúcar mientras que un trapiche panelero muele 4000 toneladas al mes<sup>40</sup>, esto evidencia la ventaja tecnológica del uno frente al otro.

En cuanto a los trapiches, tan solo tres en el Valle del Cauca cuentan con una mejor capacidad de molienda por su tecnificación que son, El Trébol, La Palestina que cuenta con dos plantas de producción y Agropanela Santa Helena S.A.S., el

<sup>40</sup> Reseña histórica ingenio la cabaña. [en línea]. Cali: Asocaña, 2012 [consultado 20 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: <http://www.asocana.org/publico/ingenios/historias.aspx>

resto se encuentran en proceso de tecnificación y han ido aumentando su capacidad de producción pero aún no se logra lo proyectado.

## **8.9.FACTORES MEDIO AMBIENTALES**

### **8.9.1. DEMOGRÁFICO**

La panela es un producto que por sus componentes se considera un alimento con contenidos de glucosa, fructosa, proteínas, minerales que lo hacen muy importante en la dieta de cualquier persona sin importar el género, la edad y la ubicación, es recomendado consumirla ya que es muy beneficiosa para la salud, también se le atribuyen efectos muy benéficos en el tratamiento de resfriados, tomándola en forma de bebida caliente de agua panela con limón, la cual hidrata y disminuye el malestar. A diferencia del azúcar que su consumo está disminuyendo debido al deterioro que genera en la salud y los altos y crecientes índices de diabetes en el mundo.

Las familias son las fieles consumidoras de este producto, la mayoría de estas ubicadas en los estratos socioeconómicos 1, 2 y 3 por su economía, en estratos 4, 5 y 6 se puede decir que su consumo es de carácter tradicional, ambas lo consumen ya sea en bebida, para la preparación de alimentos y remedios caseros.

En Colombia la producción de panela se realiza principalmente en trapiches paneleros de manera artesanal, es decir con tecnologías rudimentarias las cuales hacen que el proceso sea poco eficiente, pero también existen trapiches los cuales utilizan tecnologías de punta, más avanzadas y acorde con las grandes industrias a nivel mundial que producen panela a gran escala.

### **8.9.2. ECONÓMICO**

Su producción se caracteriza por ser realizada en pequeñas explotaciones campesinas, en zonas de montaña con escasa mecanización, utilizando principalmente la mano de obra familiar y el 100% de su producción se dedica al consumo interno. Se calcula que existen aproximadamente 50.000 trapiches en América Latina que emplean alrededor de un millón de personas. La caña panelera es cultivada en 27 departamentos del país concentrándose principalmente en Boyacá, Santander, Valle, Huila y Nariño y es un eje importante de la economía en más de 170 municipios.

Su cadena de producción y distribución se compone por seis eslabones en los que intervienen proveedores de insumos, productores, comercializadores mayoristas, comercializadores minoristas y clientes finales. Dada la numerosa cantidad de intermediarios que existen entre los productores y el consumidor final es posible que el sector presente restricciones a la libre competencia como se presentará más adelante<sup>41</sup>.

### **8.9.3. SOCIAL**

La panela es producida en economía campesina y se produce en casi todo el país durante todo el año; además, constituye la economía básica de 236 municipios, en doce departamentos. Trabajan alrededor de 350,000 personas, es decir el 12% de la población rural económicamente activa, siendo así el segundo renglón generador de empleo después del café.

En la medida en que es un edulcorante de bajo costo con importantes aportes de minerales y trazas de vitaminas, se presenta un alto consumo principalmente en estratos populares. El consumo de panela representa el 2.18% del gasto en alimento de los colombianos y en algunos departamentos alcanza a representar hasta el 9% del gasto en alimentos en los sectores de bajos ingresos<sup>42</sup>.

### **8.9.4. TECNOLÓGICO:**

En Colombia la producción de panela se realiza principalmente en trapiches paneleros de manera artesanal, es decir con tecnologías rudimentarias las cuales hacen que el proceso sea poco eficiente, pero también existen trapiches los cuales utilizan tecnologías de punta, más avanzadas y acorde con las grandes industrias a nivel mundial que producen panela a gran escala.

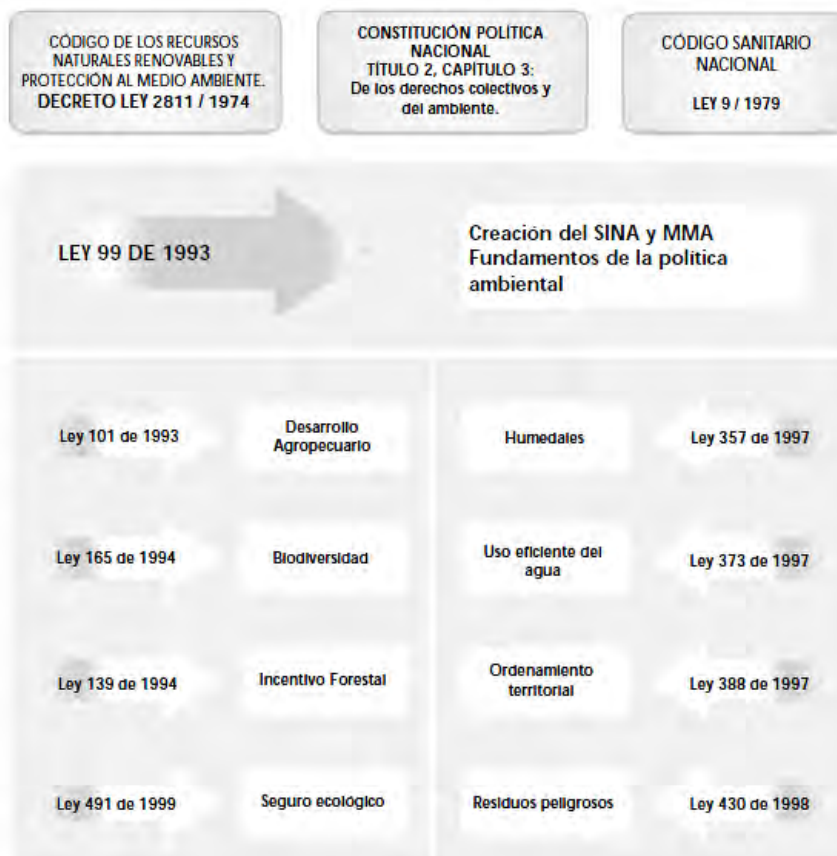
---

<sup>41</sup> DELEGATURA DE PROTECCIÓN DE LA COMPETENCIA. Estudios de mercado: Cadena productiva de la panela en Colombia: Diagnostico de libre competencia Bogotá, D.C., 2010-2012. 7 p.

<sup>42</sup> Estudio del mercado de la panela en Colombia y el mundo. [en línea]. Caracas: Panela Monitor, 2011[consultado 20 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet:<http://www.panelamonitor.org/media/docrepo/document/files/estudio-del-mercado-de-la-panela-en-colombia-y-el-mundo.pdf>

### 8.9.5. POLÍTICO Y LEGAL

**Figura 6. Esquema jurídico en el cual se enmarca la actividad panelera.**



**Fuente:** Guía ambiental para el subsector panelero. Bogotá, D.C.: Fedepanela, 2002 [consultado 19 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: [http://www.fedepanela.org.co/publicaciones/cartillas/guia\\_ambiental\\_panelera.pdf](http://www.fedepanela.org.co/publicaciones/cartillas/guia_ambiental_panelera.pdf)



## 9. ANALISIS DE LA COMPAÑÍA Y LOS COMPETIDORES

### 9.1.MATRIZ DE ATRIBUTOS

**Tabla 5. Matriz de atributos**

Matriz de factores claves de éxito MAFE									
Factores claves de éxito	Peso	Barrancas		Palestina		El Triangulo		El Trébol	
		Valor sobrepesado	Valor sobrepesado	Valor sobrepesado	Valor Sobrepesado	Valor sobrepe	Valor sobrepes.o	Valor aobrep	Valor sobrep
Relaciones con distribuidores	0.09	4	0.36	4	0.36	4	0.36	4	0.36
Precio competitivos	0.2	3	0.6	2	0.4	4	0.8	2	0.4
Capacidad y productividad	0.1	4	0.4	4	0.4	1	0.1	4	0.4
Calidad del producto	0.18	4	0.72	4	0.72	1	0.18	4	0.72
Calidad del personal	0.03	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09
Lugar en la curva de experiencia		4	0.8	4	0.8	3	0.6	3	0.6
Relaciones con proveedores	0.07	3	0.21	2	0.14	4	0.28	4	0.28
Participación en el mercado	0.13	1	0.13	4	0.52	3	0.39	4	0.52
Total	1		3.31		3.43		2.8		3.37
1=Debilidad Mayor; 2=Debilidad Menor; 3=Fortaleza Menor; 4=Fortaleza Mayor									

**Fuente:** El autor de la investigación con el gerente general fundador de la empresa y padre del estudiante.

En la matriz de atributos o factores claves de éxito MAFE se analizaron a los 3 competidores más cercanos que tienen Panela Barrancas, los cuales son Palestina como líder de la categoría en la ciudad de Cali, El Triángulo y El Trébol, este último caracterizado como uno de los trapiches con mayor capacidad de producción y mayor tecnología gracias a su planta de producción.

El líder indiscutible por tradición y posicionamiento en el mercado es la marca Palestina gracias a su larga trayectoria en el mercado panelero en la ciudad de

Cali como se mencionó anteriormente, seguido de El Trébol, respectivamente Panela Barrancas y por último El Triángulo.

Gracias al análisis hecho en esta matriz se puede decir que Barrancas necesita reforzar aspectos como la participación en el mercado, lo cual se quiere lograr desarrollando y si es posible implementando este plan de marketing en la empresa, en cuanto al resto de variables es muy competitivo respecto al resto de competidores.

## 9.2.OBJETIVOS

Los objetivos que se quieren lograr frente a la competencia es abarcar gran parte del mercado panelero en la ciudad de Cali y el resto del departamento del Valle del Cauca donde la marca Panela Barrancas ya se encuentra posicionada en el norte del Valle como una de las mejores en su producto. Gracias a la capacidad productiva que se tiene actualmente, se quiere estudiar mercados extranjeros los cuales se pueda entrar con la marca Barrancas.

## 9.3.ESTRATEGIAS

**Cuadro 8. Estrategias Barrancas VS competidores**

ESTRATEGIAS			
BARRANCAS	PALESTINA	EL TREBOL	TRIANGULO
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Extensión de marca con Don Panelo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Innovaron con la Panela granulada orgánica</li> <li>- Panela liquida, Melado ecológico</li> <li>- La Zafra. Bananas con el sabor natural de la panela</li> <li>- Extensión de marca con Caña Dulce</li> <li>- Maquila a Almacenes La 14</li> <li>- Patrocinio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exportación de panela</li> <li>- Pautas publicitarias en prensa y radio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maquila a supermercados Olímpica</li> </ul>

**Fuente:** Propia del autor de la investigación

Se ha observado, como se mencionó anteriormente que la mayoría de las empresas productoras de panela no destinan recursos para la parte de comunicación y publicidad, es por eso que Panela Barrancas quiere aprovechar esta oportunidad para estar donde las otras empresas no están. Sabiendo que la decisión de compra se realiza en el punto de venta se quiere implementar impulsadoras en los principales puntos de distribución para dar a conocer aún más la marca y el producto a los clientes que visitan los canales donde hace presencia Barrancas.

#### 9.4.MEZCLA DE MERCADEO





**Cuadro 9. Matriz del perfil competitivo**

<b>MATRIZ DE MEZCLA DE MARKETING</b>				
	<b>BARRANCAS</b>	<b>PALESTINA</b>	<b>ELTREBOL</b>	<b>TRIANGULO</b>
<b>PRODUCTO</b>	Panela tradicional redonda, panelin cuadrado, redondo y granulada	Panela tradicional redonda, panelin cuadrado, redondo, panela pre partida granulada ecológica y bananas	Panela tradicional redonda, panelin cuadrado, redondo, panela cónica, pastilla y granulada	Panela tradicional redonda, panelin cuadrado, redondo
<b>PRECIO</b>	Se manejan precios de fabrica	Se manejan precios de fabrica	Se manejan precios de fabrica	Se manejan precios de fabrica
<b>PLAZA</b>	Se encuentran en supermercados, mayoristas y graneros	Se encuentran en supermercados, tiendas y graneros	Se encuentran en supermercados, tiendas y graneros	Se encuentra en supermercados
<b>COMUNICACIÓN</b>	Página Web	Página Web y patrocinio	Página Web, cuñas radiales y prensa	




**Fuente:** Propia del autor de la investigación.

## 9.5.COMPETIDORES DIRECTOS DE PANELA BARRANCAS





**Cuadro 10. Productos Trapiche La Palestina S.A**

EMPRESA	PRESENTACIONES	PRECIO	PRODUCTO
Trapiche La Palestina S.A	Panela redonda x 1000 gr	\$ 2.800	
	Panelin redondo o cuadrado x 125 gr 8und	\$ 3.000	
	Panela liquida o melado x 564 gr	\$ 5.250	
	Panela granulada ecológica x 500 gr	\$ 3.500	





**Cuadro 11. Productos Agropanela Santa Helena S.A.S.**

EMPRESA	PRESENTACIONES	PRECIO	PRODUCTO
Agropanela Santa Helena S.A.S	Panela redonda x 1000 gr	\$ 2.400	
	Panelin redondo o cuadrado x 125 gr 8und	\$ 2.750	
	Panela granulada x 500 gr	\$ 2.250	

**Cuadro 12. Productos Industrias Alimenticias El Trébol S.A**

EMPRESA	PRESENTACIONES	PRECIO	PRODUCTO
Industrias Alimenticias El Trébol S.A	Panela redonda x 1000 gr	\$ 2.700	
	Panelin redondo o cuadrado x 125 gr 8und	\$ 3.000	
	Panela en pastilla x 500 gr	\$ 5.250	
	Panela granulada x 500 gr	\$ 2.200	

**Cuadro 13. Productos Doña Panela LTDA**

EMPRESA	PRESENTACIONES	PRECIO	PRODUCTO
Doña Panela LTDA	Panela de canela x 300 gr	\$ 4.000	
	Panela de limón x 300 gr	\$ 4.000	
	Panela de mandarina x 300 gr	\$ 4.000	
	Panela de frutas frescas x 300 gr	\$ 4.000	

**Cuadro 14. Productos Trapiche El Triangulo**

EMPRESA	PRESENTACIONES	PRECIO
Trapiche El Triangulo	Panela redonda x 1000 gr	\$ 2.500
	Panelin redondo o cuadrado x 125 gr 8und	\$ 2.850

## **9.6.CADENA DE VALOR**

**9.6.1. Infraestructura.** La empresa Agropanela Santa Helena S.A.S. está compuesta por un terreno de 10.000 mts<sup>2</sup> con instalaciones debidamente aprobadas por el INVIMA para la elaboración de productos alimenticios, cuenta con instalaciones para trapiche que comprende; bagaceras, maquinaria agrícola, campamento para alojamiento de personal, un trapiche marca Gaitán de 20” para la extracción de jugo de caña de azúcar, caldera generadora de vapor, un edificio llamado Triple Efecto para agilizar el grado Brix de las mieles, zona de producción con mesas para el pesaje de la panela, torre de enfriamiento de panela, un taller mecánico donde se reparan los elementos dañados y maquinaria pesada para su mantenimiento, oficinas, bodega de almacenamiento para 3.500 bultos de panela, almacén de repuestos y una bodega para almacenar cartón, parqueaderos para carros, 80 vagones para el transporte de la caña de azúcar, dos básculas una para pesar los vagones cargados de caña y otra para pesar los camiones cargados de panela que son despachados, una zona social donde los trabajadores pueden almorzar y descansar.

**9.6.2. Administración recursos humanos.** Agropanela Santa Helena S.A.S. cuenta con un departamento de recursos humanos, el cual se encuentra dirigido por el jefe de esta área y un auxiliar de nómina. Allí se le da solución a cualquier problema que tenga que ver con los empleados de la empresa y se trabaja por el bienestar de ellos según la normatividad vigente.

**9.6.3. Desarrollo tecnológico.** La industria Agropanela Santa Helena S.A.S. anteriormente cuando era un trapiche artesanal llamada Nuevo Trapiche Santa Helena contaba con una capacidad de producción semanal de 1500 bultos los cuales equivalen a 144.000 unidades de panela. Actualmente Agropanela Santa Helena S.A.S. cuenta con una producción de 3000 bultos semanales queriendo decir que se obtienen 288.000 unidades con estos resultados se puede decir que la capacidad de producción de la empresa se incrementó en un 50%.

**9.6.4. Adquisiciones.** Anteriormente se contaba con tres molinos pequeños que tenían una capacidad de molienda de 50 toneladas de caña de azúcar por día, ahora se tiene una caldera que generara vapor y así tener un proceso más eficiente, actualmente hay una línea de tres molinos, dos de estos con cuatro masas para la extracción de caña de azúcar, el molino intermedio con tres masas, una caldera generadora de vapor para alimentar los calderos y los tachos, donde sale el producto final, se tiene un edificio denominado triple efecto el cual hace que se obtenga un grado de brix de las mieles más rápido y así agilizar el proceso de la panela, con esto se ha incrementado la capacidad de molienda en 171 toneladas diarias.

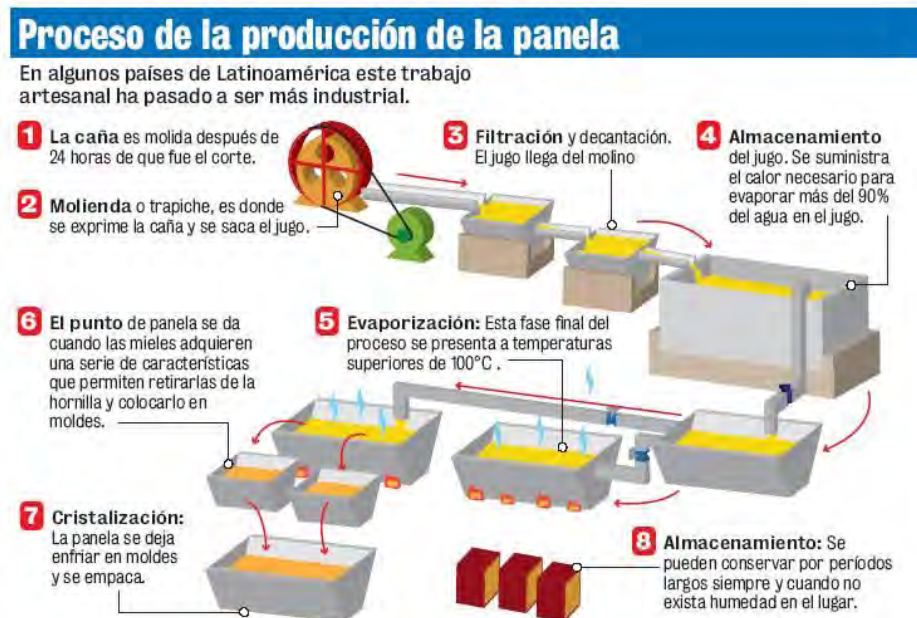
**9.6.5. Logística de entrada.** La materia prima única y principal de la panela es la caña de azúcar. Agropanela Santa Helena S.A.S. cuenta con sus cañaduzales propios además de tener una gran variedad de proveedores de este insumo, cerca de las instalaciones de la empresa. Todos los días de la semana se provee caña para llevar a cabo la producción de panela, esta industria nunca para.

**9.6.6. Operaciones.** Programa de corte, alce y transporte de la caña desde el campo hasta la fábrica, se pesa cada uno de ellos para definir la cantidad de caña neta, medida en toneladas de caña base para calcular los rendimientos en campo y fábrica. De ahí pasa a la máquina desfibradora; esta operación de desfibrado consiste en abrir celdas de la caña para mejorar la condición del proceso y generar mejores resultados en la extracción, después pasa a través de tres molinos para extraerle el jugo, en el segundo molino se ve como se aplica imbibición al bagazo para lograr mejores resultados en la extracción del molino.

El jugo ya extraído se almacena en un tanque de tránsito para enviarlo al filtro DSM, FILTRO TROMELL el cual retira las impurezas (bagasillo) presentes en el jugo; el jugo filtrado se transporta hasta los sistemas de clarificación. Este proceso y el aumento de la temperatura logran retirar las impurezas llamadas (cachaza). La meladura se almacena en tanques para su posterior utilización en el proceso de producción de panela, esta meladura se descarga a unos tanques rectangulares llamados tachos para continuar con el proceso de deshidratación, esto permite obtener un líquido muy espeso el cual hace el punto exacto para la fabricación de la panela.

Este líquido de alta viscosidad se agita constantemente para airearlo y permitir un enfriamiento rápido que obligue a su cristalización, posteriormente se amasa utilizando unas espátulas de madera para homogenizar la masa semisólida. Con esta masa semisólida se logra moldear y producir la panela. Posteriormente este producto se empaqueta en una bolsa termoencogible para garantizar su asepsia.

**Figura 7. Proceso de la producción de la panela**



**Fuente:** TECNOLOGIAS LIMPIAS. Etapas y equipos del proceso. [en línea]. Bogotá. Año 2011 [consultado 13 de Junio de 2013]. Disponible en Internet: [http://www.tecnologiaslimpias.org/html/central/311802/311802\\_ee.htm](http://www.tecnologiaslimpias.org/html/central/311802/311802_ee.htm)

**9.6.7. Logística de salida.** Agropanela Santa Helena S.A.S. cuenta con su propia flota de transporte. A diario, de la empresa salen dos camiones de diez toneladas de producto cada uno. Estos se trasladan hacia los diferentes centros de distribución como lo son, el Norte del Valle y en Cali almacenes La 14.

**9.6.8. Mercadotecnia y ventas.** Panela Barrancas no destina fondos para esta parte de la cadena de valor, tan solo se cuenta con mercaderistas que visitan los clientes a diario para tomar control de pedidos y ventas del producto, además de analizar las entradas y ventas de los competidores.

**9.6.9. Servicio.** Se cuenta con la experiencia de dos ingenieros uno industrial y el otro mecánico, los cuales atienden los daños presentados en el área de producción y molienda además de realizar los mantenimientos preventivos para el buen estado de la maquinaria.



## **9.7. VENTAJA COMPETITIVA Y ANÁLISIS DE RECURSOS**

**9.7.1. Habilidad para concebir y diseñar nuevos productos.** Vivimos en un mundo que exige constantes cambios, algunos productores de panela han apostado a la innovación en este producto, como se puede ver actualmente con la panela granulada que está hecha para personas que no tienen tiempo y necesitan las cosas rápidas o con facilidad. Se ha innovado en cuanto a las panelas saborizadas y en cubos pequeños los cuales sirven para endulzar en reemplazo del azúcar.

Aún hay oportunidad de crear nuevos productos en base a la panela, se necesita identificar necesidades que ya existen y satisfacerlas innovando dicho producto, llegando así a más mercados y generando recordación de marca.

**9.7.2. Habilidad para producir, manufacturar o prestar el servicio.** En esta categoría las empresas que cuenten con tecnificación en su proceso de producción son las que tienen mayor capacidad de prestar el servicio y de producir gran cantidad de producto, en este caso de panela. Ahora este mercado se divide en trapiches artesanales y en industrias paneleras que tienen un alto grado de tecnificación y la capacidad de producir el doble o más que lo que produce un trapiche artesanal. Agropanela Santa Helena está en el segundo grupo respectivamente gracias a su innovación en la tecnificación de su proceso de molienda.

**9.7.3. Deseo de tener éxito en la categoría.** El deseo de Panela Barrancas es introducirse en la ciudad de Cali ya que en esta ciudad la marca no es muy reconocida, el posicionamiento se encuentra únicamente en el Norte del Valle del Cauca, con esto a un futuro se quiere lograr la exportación de la marca en mercados extranjeros.

## **9.8. EXPECTATIVAS DE ESTRATEGIAS FUTURAS**

Barrancas quiere lograr a un futuro con las estrategias, garantizar no solo la permanencia de la empresa en el mercado, sino su constante crecimiento, atendiendo mercados potenciales que le brinden a la compañía y a sus integrantes la oportunidad de seguir avanzando en este mercado.

Es por esto que Agropanela Santa Helena S.A.S. se preocupa por los constantes cambios del mercado nacional e incluso reconoce la importancia de explorar mercados extranjeros.

## **10. ANALISIS DE LOS CLIENTES**

### **10.1. ¿QUIÉNES SON LOS CLIENTES?**

Los clientes a quienes se les dirigirá el producto panela Barrancas, de la empresa Agropanela Santa Helena S.A.S, serán otros distribuidores de la ciudad de Cali.

Clientes actuales: Supermercados de grandes superficies, graneros, centrales minoristas y mayoristas de la Ciudad de Cartago, Pereira, Santa Rosa de Cabal, Medellín, Itagüí y Cali solamente en almacenes las 14.

Consumidor final: los consumidores finales del producto panela Barrancas son familias de los estratos 2, 3, 4, 5 y 6 quienes ven en la panela un producto de mucho valor nutricional en calorías y poco valor económico, los estratos socioeconómicos 5 y 6 toman este producto acompañado de un plato muy tradicional, por ejemplo los Antioqueños con su bandeja paisa. Panela Barrancas no se encuentra dirigido al estrato socioeconómico 1, puesto que su precio es poco asequible para los hogares que viven allí.

### **10.2. ¿QUE COMPRAN Y COMO USAN EL PRODUCTO?**

Los consumidores adquieren la panela la cual es el resultado final del proceso realizado a base de caña de azúcar, la cual es un alimento 100% natural, este producto se puede adquirir en tiendas, supermercados y grandes superficies. Es de fácil accesibilidad por su precio, es un producto que lo consume desde el estrato 2 al 6, por ser de carácter tradicional.

La panela tiene gran variedad de uso la más cotidiana es la agua de panela la cual se consume como bebida refrescante a cualquier hora del día, la usan también para realizar medicina casera, dulce, y otros productos que se pueden derivar de este alimento.

Los distribuidores quienes son los clientes de Agropanela Santa Helena S.A.S, compran dependiendo de la demanda de sus compradores que son los tenderos de las ciudades donde se encuentra Panela Barrancas actualmente y municipios aledaños. Lo anterior significa que, a mayor consumo de panela mayor demanda para los distribuidores de panela. También depende de la oferta de la panela en el

mercado, la cual está sujeta a las condiciones climáticas para la producción de la caña panelera que se refleja en la disminución de la producción. Esta es una oportunidad para Agropanela Santa Helena S.A.S. de mantener en Bodega, producto almacenado para ofrecerla de acuerdo a la necesidad del mercado.

El cliente final de Panela Barrancas compra en almacenes de cadena, supermercados, graneros y tiendas de cada ciudad, para el caso de Cali los consumidores finales pueden encontrar el producto en Almacenes La 14, en el norte del Valle en municipios como Cartago, Anserma Nuevo, La Victoria, La Unión, el producto se encuentra en graneros y supermercados de la región como Súper Inter y Olímpica, también Barrancas hace presencia en supermercados y graneros de Quindío y Risaralda.

### **10.3. ¿CUÁNDO COMPRAN?**

La mayoría de las personas que compran alimentos lo hacen al momento de realizar su mercado ya sea quincenal o mensual y está el caso de las personas que compran a diario. En la cuestión de la panela que es un producto que tiene diferentes usos también se comprarían cuando una persona este enferma y necesiten hacer un remedio casero entre otros.

### **10.4. ¿CÓMO SELECCIONAN?**

Se selecciona por medio de los atributos que ofrece el producto respecto a su competencia como lo es el color, la forma, el tamaño, el empaque, el precio y la credibilidad que tiene la marca frente a sus consumidores.

### **10.5. ¿POR QUÉ PREFIEREN EL PRODUCTO?**

Por ser un alimento nutritivo los consumidores son muy exigentes al momento de evaluar los atributos que ofrece una marca en este caso evalúan el sabor, calidad, textura, las impurezas, el precio, la accesibilidad entre otros factores que se califican para realizar una preferencia por un producto.

### **10.6. ¿CÓMO RESPONDEN A LOS PROGRAMAS DE MARKETING?**

La panela como tal no es un producto que necesite muchos planes de marketing, gracias a su tradición en el mercado y en las familias caleñas, aunque hay un

campo muy grande el cual se puede abarcar si se empiezan a generar estrategias entorno a este producto.

### **10.7. ¿VOLVERÁN A COMPRAR?**

Gracias a que Agropanela Santa Helena S.A.S. es una empresa comprometida con su trabajo, sus productos son de excelente calidad y diseño, por eso, los clientes quedan satisfechos, esperando que haya una recompra. El producto y la marca empiezan a ocupar un lugar importante en los nuevos consumidores adquiriendo así clientes leales a la marca y posicionándola aún más en el mercado panelero.

### **10.8. ¿VALOR DEL MERCADO EN EL LARGO PLAZO?**

La panela es un producto que se encuentra en etapa de madurez lo cual quiere decir que ya está posicionado en el mercado. En cuanto a su desarrollo a largo plazo se puede decir que se evalúa la posibilidad de innovaciones en el producto como ya lo han hecho anteriormente con la venta de panelas saborizadas, en este caso lo hace el trapiche Doña Panela el cual se ha diferenciado del resto de sus competidores por no estar en el mercado tradicional de la panela sino por sus panelas en cubos con sabores de gran variedad y sobres de polvo instantáneo. Los trapiches más tradicionales como Palestina, Barrancas, El Trébol entre otros han decidido incursionar con la panela granulada y panela en cubos pequeños para endulzar.

Se estudiará la posibilidad de realizar nuevos productos encontrados en las investigaciones anuales y en las entrevistas a profundidad que se realizaran a los consumidores finales por parte de la empresa Agropanela Santa Helena S.A.S. También se analizarán entrevistas con pediatras que atiendan hospitales de la base de la pirámide demográfica y trabajar con expertos en medicina naturista.

### **10.9. ¿SEGMENTACIÓN?**

Panela Barrancas es un producto que está dirigido a las amas de casa de estratos socioeconómicos 2, 3, 4, 5 y 6 de la ciudad de Cali, las cuales buscan alimentar a sus familias con productos 100% naturales, que al mismo tiempo estén encontrando economía al momento de adquirir los bienes básicos de la canasta familiar. Igualmente, aprovechar la tradición cultural que tiene los alimentos elaborados con panela y sus derivados, como el agua de panela, panela en trozos

para acompañar la mazamorra, café con panela, entre otros. Según el DANE el gasto promedio por hogar que adquiere el bien o servicio es decir de la panela es de \$ 5862, entre un precio promedio de \$ 1363.61. Ver anexo B

## 11. ELEMENTOS DE LA PLANEACION

### 11.1. MATRIZ DE EVALUACION DEL FACTOR EXTERNO MEFE

**Tabla 6. Matriz de evaluación del factor externo MEFE (Oportunidades y Amenazas)**

Matriz de evaluación del factor externo (MEFE)			
Factores externos claves	Peso Relativo	Valor	Resultado sopesado
Posibilidad de ampliar el mercado de la Ciudad de Cali	0.3	4	1.2
Tecnificación de la industria panelera	0.1	3	0.3
Panela es un producto importante de la canasta familiar	0.01	4	0.04
Crecimiento en el consumo de los estratos medios en Colombia.	0.01	3	0.03
Tasa de natalidad	0.01	3	0.03
Tendencias de consumo de alimentos saludables.	0.01	3	0.03
Materia prima afectada por el clima	0.03	1	0.03
Productos competidores de baja calidad y precio	0.02	1	0.02
Disponibilidad de materia prima	0.01	1	0.01
Nuevo producto a base de panela de Alpina	0.2	1	0.2
Materia prima empleada para la fabricación de otros productos	0.1	2	0.2
Nuevas tendencias en la alimentación como endulzantes sintéticos	0.2	2	0.4
<b>Total</b>	<b>1.0</b>		<b>2.5</b>
1= Amenaza Mayor; 2= Amenaza Menor; 3= Oportunidad Menor; 4= Oportunidad Mayor.			
Punto de Equilibrio 2.5%			

**Fuente:** Autor de la investigación con el gerente general fundador de la empresa y padre del estudiante

Para la industria panelera al igual que la azucarera la amenaza más importante es la que afecta la materia prima de los productos, en este caso la caña de azúcar,

factores como el exceso de lluvias y de temporadas soleadas afectan negativamente los cultivos de caña, disminuyendo la oferta ocasionando así aumento en el costo de esta, que como resultado final se ve reflejado en el incremento de los precios al consumidor. De igual manera otra amenaza fuerte que se avecina es el lanzamiento de Panelac, producto a base de suero de leche y panela que busca brindar nutrición a bajos costos a la población Colombiana, si este producto tiene éxito en el mercado, pondría en desventaja a los productores de panela ya que se apoderaría de una gran parte de los consumidores que encontraban en la panela nutrición a bajo costo. Ver anexo C

En cuanto a las oportunidades de mayor peso para la empresa, se encuentra la apertura de nuevos mercados en la ciudad de Cali, aprovechando así la expansión de almacenes de cadena y supermercados por toda la ciudad, esto con el fin de incrementar el posicionamiento y recordación de la marca Barrancas en el mercado caleño.

Observando el resultado de la matriz se puede concluir que la empresa se encuentra en un punto medio, donde puede empezar a tomar ventaja de sus oportunidades para poder superar sus amenazas.

## 11.2. MATRIZ DE EVALUACION DEL FACTOR INTERNO MEFI

**Tabla 7. Matriz de evaluación del factor interno MEFI (Fortalezas y Debilidades)**

Matriz de evaluación del factor interno (MEFI)			
Factores internos claves	Peso Relativo	Valor	Resultado sopesado
Inversión realizada en maquinaria y equipo	0.03	3	0.09
Incremento en la capacidad de producción	0.2	4	0.8
Materia prima bien remunerada	0.04	4	0.16
Larga trayectoria en el mercado con más de 30 años en el mercado	0.1	4	0.4
Estar en proceso de obtención ISO	0.03	3	0.09
Primer generadora de empleo en Pradera-Valle	0.1	4	0.4
Poca presencia en medios publicitarios	0.2	1	0.2
Estructura administrativa autocrática	0.2	1	0.2
Falta de exigencia en la selección	0.03	2	0.06



de personal			
No existe un manual estructurado de funciones	0.03	1	0.03
Poca capacitación al personal	0.02	1	0.02
Falta de planeación y mantenimiento preventivo	0.02	2	0.04
<b>Total</b>	<b>1.0</b>		<b>2.5</b>
1=Debilidad Mayor; 2= Debilidad Menor; 3= Fortaleza Menor; 4= Fortaleza Mayor			
Punto de Equilibrio 2,5%			

**Fuente:** Propia del autor de la investigación con el gerente general fundador de la empresa y padre del estudiante.

Como se menciona a lo largo del trabajo de investigación y con los resultados que arroja esta matriz, se demuestra que la empresa es débil en sus programas de marketing. Es por eso que todas las estrategias de la investigación van dirigidas a aumentar la participación en el mercado de la panela marca Barrancas, por medio de estrategias de marketing publicitarias. Estos resultados también demuestran que se debe de hacer un análisis interno en cuanto a su forma de administración autocrática y empezar a darle mayor peso a las propuestas de las demás áreas de la empresa.

Como punto a favor de la empresa se encuentra la inversión que se ha ido realizando para la tecnificación del trapiche y así poder aumentar la capacidad de producción. En estos momentos se puede decir que hay una guerra de precios dentro de la industria panelera ya que los proveedores de material prima están dando prioridad a las empresas que pagan de contado y mejor precio, se puede decir que Agropanela Santa Helena es una de las empresas que cumplen con lo solicitado por el proveedor dándole prioridad a la empresa frente a otros competidores.

De forma general se puede decir que la empresa se encuentra en un punto medio, donde tiene que empezar a darle solución a sus debilidades y fortalecer aún más sus puntos a favor.

### 11.3. MATRIZ DE FACTORES CLAVE DE ÉXITO MAFE

**Tabla 8. Matriz de factores clave de éxito MAFE**

Matriz de factores claves de éxito MAFE									
Factores claves de éxito	Peso	Barrancas Valor pesado		Palestina Valor pesado		El Triangulo Valor pesado		El Trébol Valor pesado	
Relaciones con distribuidores	0.09	4	0.36	4	0.36	4	0.36	4	0.36
Precio competi	0.2	3	0.6	2	0.4	4	0.8	2	0.4
Capacidad y productividad	0.1	4	0.4	4	0.4	1	0.1	4	0.4
Calidad del producto	0.18	4	0.72	4	0.72	1	0.18	4	0.72
Calidad del personal	0.03	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09
Lugar en la curva de experiencia		4		4		3		3	
Relaciones con proveedores	0.07	3	0.21	2	0.14	4	0.28	4	0.28
Participación en el mercado	0.13	1	0.13	4	0.52	3	0.39	4	0.52
Total	1	3.31		3.43		2.8		3.37	
1=Debilidad Mayor; 2=Debilidad Menor; 3=Fortaleza Menor; 4=Fortaleza Mayor									

## 11.4. DOFA

**Cuadro 15. Matriz DOFA**

	<b>Fortalezas-F</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inversión realizada en maquinaria y equipo</li> <li>2. Incremento en la capacidad de producción</li> <li>3. Materia prima bien remunerada</li> <li>4. Larga trayectoria en el mercado con más de 30 años.</li> <li>5. Estar en proceso de obtención ISO</li> <li>6. Primer generadora de empleo en Pradera-Valle</li> <li>7. Almacenes La 14 distribuidor ponderado en la ciudad de Cali y sus alrededores</li> </ol>	<b>Debilidades-D</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Poca presencia en medios publicitarios</li> <li>2. Estructura administrativa autocrática</li> <li>3. Falta de exigencia en la selección de personal</li> <li>4. No existe un manual estructurado de funciones</li> <li>5. Poca capacitación al personal</li> <li>6. Falta de planeación y mantenimiento preventivo</li> </ol>
<b>Oportunidades-O</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posibilidad de ampliar el mercado de la Ciudad de Cali</li> <li>2. Tecnificación de la industria panelera</li> <li>3. Panela es un producto importante de la canasta familiar</li> <li>4. Crecimiento en el consumo de los estratos medios en Colombia.</li> <li>5. Tasa de natalidad</li> <li>6. Tendencias de consumo de alimentos saludables</li> </ol>	<b>Estrategias FO</b> <p><b>F2-O1</b> Aprovechar la capacidad de producción para ampliar el mercado en la ciudad de Cali</p> <p><b>F1-O6</b> Invertir en maquinaria para la fabricación de productos orgánicos</p> <p><b>F5-O2</b> Por medio de la tecnificación de la industria realizar los debidos procesos para la obtención de la norma ISO</p> <p><b>F4-O3</b> Fidelización del cliente gracias a la trayectoria en el mercado con un producto importante de la canasta familiar</p> <p><b>F6-O4</b> Incentivar el consumo de panela en los estratos medios, aumentando las ventas de la empresa requiriendo así más capital humano.</p> <p><b>F3</b> Tener la suficiente liquidez, para pagar a tiempo a los proveedores de materia prima, esto con el fin de ser siempre la prioridad de ellos.</p>	<b>Estrategias DO</b> <p><b>D1-O1</b> Realizar campañas publicitarias para tener la posibilidad de que la empresa se amplié en el mercado caleño</p> <p><b>D5-O2</b> Capacitar al personal para la realización de la tecnificación en la planta</p> <p><b>O5</b> Realizar campañas que promuevan el consumo de panela aprovechando su valor nutricional en la infancia</p> <p><b>D4</b> Crear e implementar un manual de funciones del personal administrativo de la empresa.</p> <p><b>D6</b> Diseñar un organigrama con los días en que se tengan que realizar mantenimiento y mejoras en la planta, debido al desgaste por el uso continuo de la maquinaria.</p> <p><b>D2</b> Promover reuniones con el personal administrativo donde se traten</p>

Cuadro 16 (continuación)

		temas como peticiones, quejas, reclamos de los clientes e ideas o nuevos proyectos por parte de los empleados de la empresa que se puedan desarrollar.
<b>Amenazas-A</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Materia prima afectada por el clima</li> <li>2. Productos competidores de baja calidad y precio</li> <li>3. Disponibilidad de materia prima</li> <li>4. Nuevo producto a base de panela de Alpina</li> <li>5. Materia prima empleada para la fabricación de otros productos</li> <li>6. Nuevas tendencias en la alimentación como endulzantes sintéticos</li> </ol>	<b>Estrategias FA</b> <p><b>F3-A1</b> Seguir remunerando adecuadamente a los productores de caña para que cuando haya escases en la materia prima la empresa cuente con los proveedores.</p> <p><b>F5-A4</b> Certificar la norma ISO para ser una de las grandes empresas en el mercado colombiano como lo es Alpina y poder crear productos innovadores.</p> <p><b>F2-A3</b> Captar nuevos proveedores de caña para satisfacer la demanda de la capacidad de producción.</p> <p><b>F1-A5</b> Invertir en maquinaria adecuada para la fabricación de posibles nuevos productos con base a la caña de azúcar.</p> <p><b>F4-A2</b> Aprovechar la experiencia de la empresa para destacarse frente a competidores de baja calidad.</p> <p><b>A6</b> Por medio de un mensaje de comunicación en el empaque del producto, promover el consumo de panela frente al consumo de endulzantes sintéticos.</p>	<b>Estrategias DA</b> <p><b>D1-A2</b> Promover a Barrancas como un producto 100% natural y nutritivo frente a competidores desleales en cuanto a calidad.</p> <p><b>D2-A4</b> Generar ideas al gerente de la empresa respecto a nuevos productos a base de panela para poder ser competitivos frente a otros productores.</p> <p><b>D3</b> Realizar los filtros adecuados que permitan conocer mejor al aspirante, para tomar la decisión correcta.</p> <p><b>A4</b> Buscar la alianza estratégica con Alpina para ser proveedores de Panelac</p>

## **11.5. MARKETING**

### **11.5.1. Objetivos de marketing**

**11.5.2. Volumen y utilidades.** Para el año 2014 Agropanela Santa Helena S.A.S. espera por medio de este plan de marketing incrementar el volumen de panela marca Barrancas en un 30% más en ventas.

**11.5.3. Periodo.** En un año Agropanela Santa Helena S.A.S. espera adquirir por lo menos cuatro clientes más para poder cumplir el objetivo anterior por medio del plan estratégico de marketing.

## **11.6. OBJETIVOS SECUNDARIOS**

Fortalecer el posicionamiento de la marca panela Barrancas en la ciudad de Cali y así mismo la estructura organizacional de la empresa, e intentar un acoplamiento efectivo de todas las aéreas, concientizando a todos y cada uno de los empleados. Aumentar el capital neto de la compañía para llegar a considerarse como una gran industria panelera.

**11.6.1. Equidad de marca.** Lograr ser reconocidos como una empresa que fabrica y comercializa la marca panela Barrancas como un producto de alto nivel de calidad en el mercado de la ciudad de Cali.

**11.6.2. Clientes.** Implementar estrategias para atraer nuevos clientes y ser reconocidos en el mercado de la ciudad de Cali por fabricar y comercializar un producto natural de excelente calidad.

**11.6.3. Nuevos productos.** Por ahora el gerente general de la empresa no piensa en crear nuevos productos ya que eso representa una inversión importante en la planta de producción de la empresa. A largo plazo se pueden llegar a implementar dentro de la empresa nuevas líneas de producto, satisfaciendo las necesidades de los clientes.

## 11.7. MEZCLA DE MARKETING

### 11.7.1. Producto

**11.7.1.1. Definición del producto.** La panela, también conocida como piloncillo en México, raspadura en Brasil, atado dulce, tapa de dulce en Costa Rica, chancaca en Perú y Bolivia, empanizado, papelón o panocha en diferentes latitudes del idioma español, es un alimento cuyo único ingrediente es el jugo de caña de azúcar que es secado antes de pasar por el proceso de purificación que lo convierte en azúcar morena.

Para producir la panela, el jugo de caña de azúcar es cocido a altas temperaturas hasta formar una melaza bastante densa, luego se pasa a unos moldes en diferentes formas, principalmente esféricos o rectangulares en donde se deja secar hasta que se solidifica o cuaja. La panela también es producida en algunos países asiáticos, como la India y Pakistán, donde se le denomina Gur o Jaggery.<sup>43</sup>

**11.7.1.2. Ciclo de vida del producto.** Agropanela Santa Helena S.A.S. cuenta con dos marcas, una la cual lleva una trayectoria de más de 30 años en el mercado del Valle del Cauca. La primera es Panela Barrancas, caracterizada por ser un producto de alta calidad, se considera que Barrancas se encuentra ubicada en el ciclo de vida del producto en la etapa de madurez, puesto que la empresa busca penetrar aún más su marca en el mercado de la ciudad de Cali y su área metropolitana. Hace seis años logró entrar al mayor distribuidor ponderado de la ciudad que es Almacenes La 14, con esto se consiguió hacer presencia en casi toda la ciudad, además de los otros almacenes que se encuentran ubicados en diferentes municipios del Valle, como Jamundí, Palmira, entre otros.

sus ventas entrando a otros almacenes de cadena de la ciudad de Cali, como lo son Súper Inter, Olímpica, El Rebajón, Merca Mío entre otros, hoy por hoy se está cerrando la negociación con Cencosud, con esto queda demostrado que la empresa está logrando sus objetivos penetrando la ciudad así mismo incrementando sus ventas.

La segunda marca de la empresa es Don Panelo, la cual se encuentra en la etapa de crecimiento en el mercado Antioqueño, con esta Actualmente se busca aprovechar la capacidad de producción de la empresa e incrementar marca y su

---

<sup>43</sup> EL GOURMET. Tapa dulce: [en línea]. Bogotá. Año 2011 [consultado 13 de Junio de 2013]. Disponible en Internet: <http://elgourmet.com/contacto/>

imagen se le apostó a los insights de los paisas, puesto que su logotipo es un hombre con características paisas de bigote, robusto, sombrero, poncho y carriel, el cual ha logrado satisfactoriamente penetrar este mercado, ya con dos años de introducción ha incrementado poco a poco sus ventas.

**Figura 8. Ciclo de vida del producto Panela Barrancas y Don Panelo**



**Fuente:** Elaboración propia, basado en Administración del marketing un enfoque en la toma estratégica de decisiones. MULLINS, John; WALKER, Orville; BOYD, Harper y LARRECHE, Jean.p. 98. Año 2007. Ed. 5a.

**11.7.1.3. Productos actuales vs la investigación de mercado y la posibilidad de nuevos productos.** Agropanela Santa Helena S.A.S. tiene que evaluar la posibilidad de crear nuevos productos, ya que esto requiere gran inversión en la planta de producción y asesorías de expertos sobre el manejo que se le debe dar a la elaboración de dichos productos.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, el mercado dijo querer bebidas ya listas para consumir a base de panela, aunque por el momento la gerencia no está dispuesta a invertir e innovar en nuevos productos, a un largo plazo se estudiará la viabilidad de producir un refresco de panela listo para consumir.

Dentro de los productos innovadores en esta categoría podemos citar la labor de la corporación panelera Doña Panela LTDA, la cual se ha encargado de diferenciarse de la panela tradicional, desarrollando así panelitas en cubos las

cuales vienen con sabores a, maracuyá, canela, naranja, entre otros. Además cuentan con panela instantánea en sobres igualmente saborizadas.<sup>44</sup>

Las grandes empresas se están preocupando por el bienestar y alimentación adecuada de los niños colombianos con bajos recursos, es por eso que Alpina, la empresa de alimentos y bebidas lácteas, decidió innovar y al mismo tiempo crear sentido social con este producto a base de panela en polvo, suero de leche y nutrientes, llamado Panelac, este producto incursionará en los mercados Antioqueño y Bogotano, próximamente a un bajo precio, ya que todos los proveedores por ser un proyecto con responsabilidad social venderán sus insumos a bajos costos, logrando obtener un precio final de \$ 1.200 por sobres de 120 gramos.<sup>45</sup>

### **11.7.2. PROMOCION**

La panela por ser un producto principal de la canasta familiar no necesita gran ayuda en cuanto a su promoción y comunicación del producto. En este caso algunas empresas productoras de panela realizan patrocinios para dar a conocer su marca y hacer recordación de la misma, El Trébol realiza cuñas radiales de su panela.

Panela Barrancas pretende romper este paradigma y quiere empezar a realizar estrategias de marketing que permitan promocionar y generar conocimiento de la marca en el mercado caleño.

### **11.7.3. DISTRIBUCION**

Los centros de distribución de la panela son básicamente supermercados o almacenes de cadena, pero también centros de abastecimiento de cada ciudad la cual distribuyen en graneros y tiendas de barrio pequeñas, las cuales llegan a personas que no tienen la capacidad o accesibilidad de ir a grandes superficies. Ver anexo D observaciones en góndola.

---

<sup>44</sup> CORPORACION PANELERA DOÑA PANELA LTDA. [en línea]. Bucaramanga. Doña Panela, 2013 [consultado 7, agosto, 2013]. Disponible en internet: <http://www.donapanela.com/productos/panela-en-sobres.html>.

<sup>45</sup> ROJAS, Juan Fernando. La base de la pirámide aporta buenos negocios [en línea]. Medellín: El colombiano 7 de Junio de 2013 [consultado 8, Agosto, 2013]. Disponible en internet: [http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/L/la\\_base\\_de\\_la\\_piramide\\_aporta\\_buenos\\_negocios/la\\_base\\_de\\_la\\_piramide\\_aporta\\_buenos\\_negocios.asp](http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/L/la_base_de_la_piramide_aporta_buenos_negocios/la_base_de_la_piramide_aporta_buenos_negocios.asp).



**Cuadro 16. Porcentaje de participación en góndola**

<b>MARCA</b>	<b>%</b>
PALESTINA	46.42
LA 14	6.5
BARRANCAS	10.7
LA VICTORIA	10.7
TREBOL	7.14
LUCERNA	7.14
SF	7.14
HO	7.14
PALMIREÑA	7.14
CAÑA DULCE	6.5

**Fuente:** Autor de la investigación, basado en información de Almacenes La 14

En el cuadro anterior se menciona en la misma participación a Palestina y a la marca propia de La 14, esto se debe a que el trapiche produce la maquila a este almacén.

En la ciudad de Bogotá, Buenaventura, Cali, Dapa, Jamundí, Palmira, Pereira y Tuluá, se cuenta con una distribución ponderada del 80% la cual realiza Almacenes la 14, vendiendo Panela Barrancas en la mayoría de sus sucursales a nivel del Valle del Cauca y otros departamentos.

**Cuadro 17. Ventas semanales Almacenes la 14 Vs. Otros clientes**

<b>VENTAS ALMACENES LA 14 VS OTROS CLIENTES</b>			
<b>La 14 Semanal</b>		<b>Otros clientes Semanal</b>	
\$ 9.155.664	84 Bultos 3.8% de las ventas totales	\$ 205.800.000	2100 Bultos 96% de las ventas totales

**Fuente:** Propia del autor de la investigación y la empresa.

Como se ha mencionado a lo largo del trabajo de investigación Panela Barrancas se encuentra posicionada en el Norte del Valle del Cauca, es por eso que el 96% de las ventas totales corresponden a nuestros clientes principales que están ubicados en esta parte de la región. Algunos de nuestros clientes importantes son:

**Cuadro 18. Clientes Norte del Valle**

<b>CLIENTES NORTE DEL VALLE</b>	
<b>ALMACENES DE CADENA</b>	<b>MAYORISTAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiendas ara</li> <li>- Merkadiario</li> <li>- La Economía</li> <li>- Súper Inter</li> <li>- Olímpica</li> <li>- Mercamas</li> <li>- Comfandi</li> <li>- Petrochelly 2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El Ahorro</li> <li>- Comercializadora El Paraíso (JMario)</li> <li>- Deposito San Martin</li> <li>- Granero la Cosecha</li> <li>- Granero El Norte</li> <li>- Granero La Vacana</li> <li>- Granero Veracruz</li> </ul>

**Fuente:** Propia del autor de la investigación.

Estas cifras hablan solo por las ventas de la marca panela Barrancas que produce la empresa Agropanela Santa Helena S.A.S., el resto de la capacidad de la producción es fabricada y vendida para la marca Don Panelo, distribuida en Antioquia.

A continuación se muestran los puntos de venta donde hace presencia Panela Barrancas y Don Panelo a nivel nacional:

**Figura 9. Mapa de Cali, donde hace presencia Panela Barrancas**

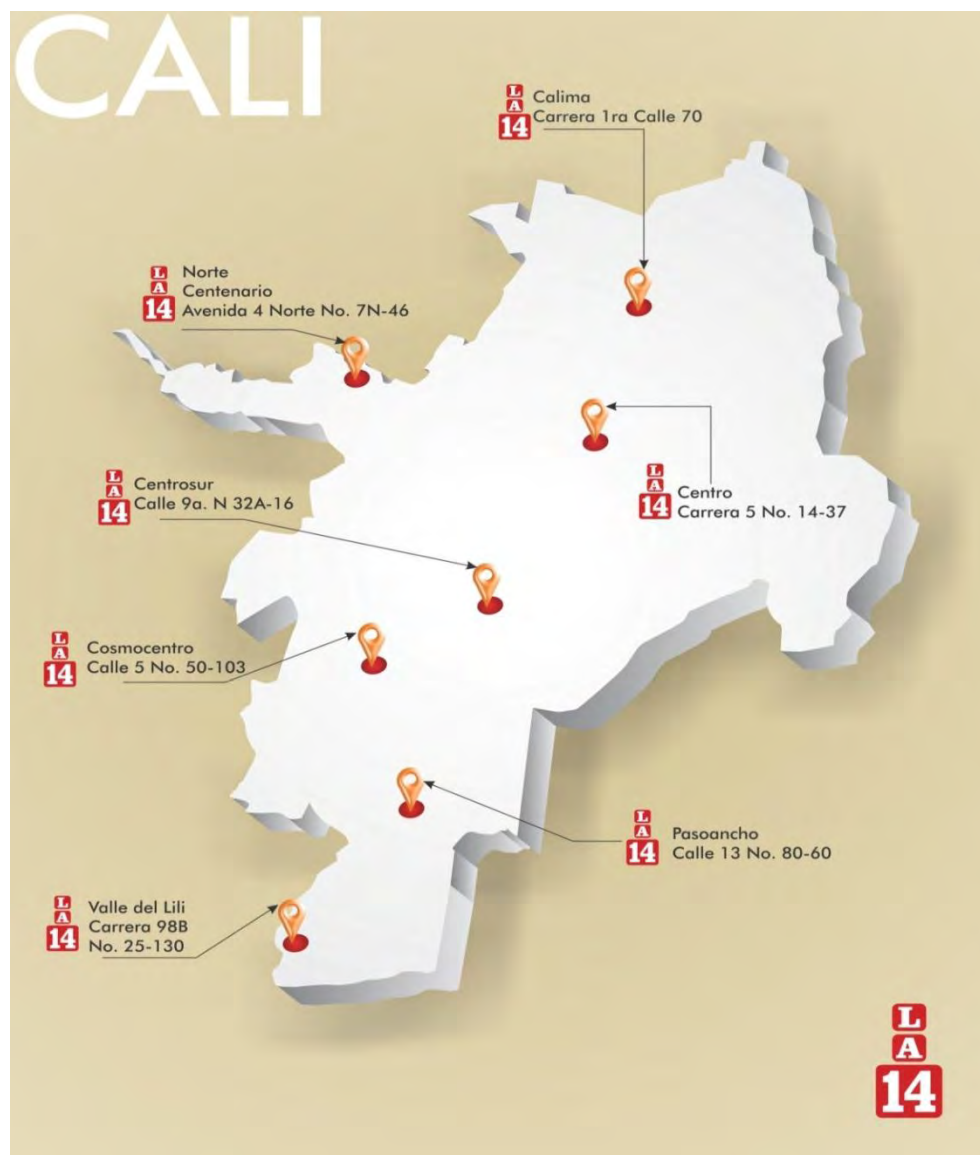


Figura 10. Mapa Valle del Cauca, donde hace presencia Panela Barrancas



Figura 11. Mapa de Colombia, donde hace presencia Panela Barrancas y Don Panelo.



#### **11.7.4. PRECIO**

Panela Barrancas es una marca que se caracteriza por tener un precio competitivo frente a sus competidores como lo son Palestina, El Trébol, y el Triángulo, puesto que se preocupa por la calidad de su producto y se exige en escoger la mejor materia prima, la caña de azúcar ya que depende de esta el sabor, el color y la textura del producto final “La Panela”. Panela Barrancas tiene un precio de \$ 2.400 por atado de panela redonda, donde la diferencia con nuestros principales competidores es de algunos pesos.

La estrategia de precio que manejará panela Barrancas, será entrar con un precio por debajo del líder en cada almacén de cadena.

#### **11.7.5. ESTRATEGIAS**

Las estrategias planteadas a continuación son tomadas del análisis realizado de los factores internos y externos de la organización matriz DOFA

##### **11.7.5.1. ESTRATEGIA 1: Incentivar el consumo de panela en los estratos socioeconómicos 2, 3 y 4**

**11.7.5.1.1. Estrategias de posicionamiento de marca.** Con esta estrategia se quiere que la marca Panela Barrancas participe de eventos deportivos como lo es la ciclo vía de Cali, la cual se lleva a cabo cada domingo, de esta participa la gran mayoría de las familias caleñas, por eso se quiere llegar por este medio a las casas y a sus familias con el producto. Se creará un dummie que sea la imagen de la empresa para que interactúe con las personas y más que todo los niños, acompañado de una impulsadora la cual estará entregando degustaciones de agua de panela la cual ira servida en un termo con capacidad de 240 ml; la idea de esto es que las personas prueben y disfruten de una agua de panela refrescante patrocinada por Panela Barrancas.

**11.7.5.1.2. Estrategia de comunicación.** Se expondrá una valla en un lugar estratégico de la ciudad de Cali, donde se llegue al público objetivo que son las amas de casa y familias de estratos socioeconómicos, 2, 3 y 4. Esto con el fin de dar a conocer la marca Barrancas a los clientes potenciales, posicionar a Barrancas como una marca fuerte realizando así mismo recordación de la misma a los clientes ya existentes.

**11.7.5.1.3. Estrategia de recordación de marca.** Esta estrategia se llevará a cabo la última semana de cada mes, aprovechando que la mayoría de las personas reciben sus salarios para el día 30, con esto se quiere llegar al consumidor final por medio de impulso en el punto de venta, ofreciendo degustación de agua de panela en cantidades pequeñas y repartiendo volantes que promuevan la recordación de la marca frente a clientes actuales y potenciales. Esta estrategia se llevará a cabo en los almacenes de cadena en donde se realice la negociación.

**11.7.5.2. ESTRATEGIA 2: Analizar nuevos canales de distribución para lograr una mayor penetración de la panela Barrancas en la ciudad de Cali**

**11.7.5.2.1. Estrategia desarrollo de mercados.** En esta estrategia se llevará a cabo el objetivo principal de esta investigación la cual es lograr la comercialización en almacenes de cadena de la ciudad de Cali. Se concretarán visitas con los jefes de compra de cada supermercado y se ofrecerán los productos de la marca Panela Barrancas enfocándose a la negociación y al cierre de la misma.

Se establecerán precios y promociones atractivas para el posible distribuidor, esto con el fin de cerrar con éxito las negociaciones.

**11.7.5.2.2. Estrategia pull.** Se plantearán incentivos para los clientes de cada distribuidor, dándoles a los almacenes de cadena premios como electrodomésticos, viajes y bonos para que estos sean rifados por la compra de productos marca Barrancas, pero sobre todo brindándole protagonismo al distribuidor.

Por medio de alianzas con el canal de distribución se va a premiar a las impulsadoras y distribuidores que logren las metas propuestas en ventas. Los incentivos serán en dinero (bonos personalizados), electrodomésticos y capacitaciones.

**11.7.5.3. ESTRATEGIA 3: Fidelización del cliente gracias a la trayectoria en el mercado con un producto importante de la canasta familiar**

**11.7.5.3.1. Estrategia de servicio al cliente.** Se implementará plenamente la gestión del servicio al cliente en la empresa Agropanela Santa Helena S.A.S., el cual se lleva a cabo actualmente, pero dando un mejor enfoque por medio de capacitaciones a la persona responsable de este servicio. Atendiendo así, las solicitudes de los clientes en cuanto a peticiones, quejas y reclamos (PQR) a tiempo y con la mejor disposición para que el cliente se sienta satisfecho.

**11.7.5.4. ESTRATEGIA 4: Realizar investigaciones para generar ideas de nuevos productos a base de panela**

**11.7.5.4.1. Investigación de mercados.** Realizar cada año un cuestionario a los consumidores de panela en los almacenes de cadena donde la marca haga presencia, con el objetivo de tener ideas para nuevos productos.

También con los resultados obtenidos en las próximas encuestas se evaluará la aceptación de panela Barrancas en la ciudad de Cali.

**11.7.6. ESTRATEGIA CENTRAL**

**11.7.6.1. Proposición de valor.** Agropanela pretende destacarse de sus principales competidores por la calidad de su producto, manteniendo tanto el color como el sabor y la presentación del empaque.

**11.7.6.2. Posicionamiento del producto.** El objetivo actual de Agropanela es el de posicionar la marca Barrancas en el mercado de la ciudad de Cali. La marca se encuentra posicionada actualmente como uno de los productos de mayor calidad en el mercado panelero

**11.7.7. PROGRAMAS DE SOPORTE AL MARKETING**

Actualmente Agropanela Santa Helena S.A.S. no desarrolla la mayoría de programas de soporte al marketing tales como publicidad, promoción de ventas,



debido a los altos costos que estos implican para desarrollarlos y llevarlos a cabo. Pero si se le brinda énfasis a las relaciones públicas que maneja la compañía.

La idea con este plan estratégico de marketing es desarrollar los programas de soporte al marketing para la empresa y la marca Barrancas con el objetivo de promocionar la marca en el mercado caleño.

#### **11.7.7.1. PUBLICIDAD**

Se diseñará un dummie para la marca panela Barrancas con el fin de promocionar la imagen en el mercado caleño en actividades deportivas y sociales de la ciudad.

#### **11.7.7.2. PROMOCIÓN DE VENTAS**

Se realizarán degustaciones en los supermercados donde tenga presencia la marca Barrancas para que los clientes potenciales prueben el producto y puedan llegar a comprarlo, por otro lado también se realizará ofertas como por la compra de un atado es decir 1kg obsequiar un panelin ya sea redondo o cuadrado de 125gr para incentivar la compra y consumo de este.

#### **11.7.7.3. VENTAS PERSONALES**

Dar a conocer a los clientes potenciales por medio de la fuerza de ventas de la empresa una comunicación directa con el fin de presentar el portafolio de productos de la marca Barrancas

#### **11.7.7.4. SERVICIO AL CLIENTE**

Desarrollar un plan de marketing directo, que consista en realizar un seguimiento post venta a los distribuidores potenciales que son los almacenes de cadena de la ciudad de Cali, esto con el fin de brindar un apoyo a la venta del producto en cada sede.

#### **11.7.7.5. WEBSITE**

La página Web de la empresa brinda información general de la misma a los clientes tanto reales como potenciales, tales como productos, presentación y tamaños de la panela, calidad, ingredientes, experiencia y lo que se quiere llegar a ser en el futuro. Las directivas son conscientes de la actualización que debe darse a este sitio online

ya que fue creado en el año 2012 y para el cliente nada es más importante que estar actualizado en cuanto a la información de la empresa

#### **11.7.7.6. CANALES**

El canal tradicional (fabrica – distribuidor - cliente) seguirá funcionando de igual forma. Con la puesta en marcha del plan de marketing se pretende ampliar los canales de distribución como lo son almacenes de cadena de la ciudad de Cali, esto permitirá que el consumidor final se asocie más con la marca Barrancas y genere lealtad a la misma.

#### **11.7.7.7. RESPONSABILIDAD SOCIAL**

Se realizaran visitas a hospitales como el Isaías Duarte Cansino, con presencia de la marca panela Barrancas, acompañada de una impulsadora que promueva el producto y un dummi que interactúe con los niños asistentes a estos hospitales. Esto se hace con el fin de que las amas de casa y madres de niños pequeños conozcan la marca y puedan llegar a comprarla en un futuro.

## 12. DOCUMENTOS FINANCIEROS

### 12.1. PRESUPUESTO DEL PLAN

**Cuadro 19. Presupuesto del plan**

DESCRIPCION	CANTIDAD	INV UNIDAD	INV TOTAL
Volantes	4000	\$ 135	\$ 540.000
Pendón	4	\$ 90.000	\$ 360.000
Stickers	1000	\$ 390	\$ 390.000
Portafolio de productos	100	\$ 3.000	\$ 300.000
Act página web	1	\$ 500.000	\$ 500.000
Cuadernos	150	\$ 19.800	\$ 2.970.000
Tarjetas navideñas	150	\$ 4.422	\$ 663.300
Dummi	1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Persona Dummi	1	\$ 25.000	\$ 600.000
Stand	1	\$ 500.000	\$ 500.000
Impulsadora	1	\$ 660.000	\$ 7.920.000
Telemercadeo	1	\$ 660.000	\$ 7.920.000
Triciclo	1	\$ 800.000	\$ 800.000
Termos	500	\$ 4.500	\$ 2.250.000
Degustación	20 bultos de panela	\$ 70.000	\$ 1.400.000
Agua	3.840 lt de agua/192 porrones de 20 lt	\$ 8.000	\$ 1.536.000
Dispensador de agua	1	\$ 400.000	\$ 400.000
Limones	3 bultos	\$ 40.000	\$ 120.000
Vasos	5000 de 7onz	\$ 50	\$ 250.000
Valla	1	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000
Gasolina	122GLI	\$ 8.200	\$ 1.000.400
Electrodomésticos	4	\$ 250.000	\$ 1.000.000
Electrodoméstico al canal	3	\$ 1.500.000	\$ 4.500.000
Bonos	4	\$ 150.000	\$ 600.000
Capacitaciones	3	\$ 150.000	\$ 450.000
Papelería	-	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Encuestador	1	\$ 150.000	\$ 150.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 14.493.497</b>	<b>\$ 45.619.700</b>

## 12.2. ESTADOS FINANCIEROS


**Tabla 9. Balance General de Agropanela Santa Helena S.A.S. a Diciembre 31 de 2012**

<b>AGROPANELA SANTA HELENA S.A.S.</b> <b>NIT 900,489,079-5</b> <b>BALANCE FISCAL A DICIEMBRE 31 DE 2012</b> <b>(Expresado en Pesos)</b>	
<b>ACTIVOS</b>	
<b>Activos Corrientes</b>	
Disponible	305.882.487
Deudores	280.299.607
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>586.182.094</b>
<b>Activos No Corrientes</b>	
<b>Propiedad Planta y Equipo</b>	
Maquinaria y Equipo	170.275.924
Equipo de Oficina	10.308.882
Equipo de Computación y Comunicación	3.608.660
<b>Total Propiedad Planta y Equipo</b>	<b>184.283.476</b>
Activos Diferidos	448.110
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>184.731.586</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>770.913.680</b>
<b>PASIVOS</b>	
<b>Pasivos Corrientes</b>	
Sobregiro Bancario	259.234
Proveedores	50.554.213
Cuentas por Pagar	16.224.132
Obligaciones Fiscales	147.588.076
Obligaciones Laborales	12.728.025
Acreedores Varios	-
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>267.661.685</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>267.661.685</b>
<b>Pasivos No Corrientes</b>	
Obligaciones Financieras	-
<b>Total Pasivos No Corrientes</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>267.661.685</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
Capital Suscrito y Pagado	400.000.000
Utilidad Presente Ejercicio (Pérdida)	103.252.295
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>503.252.295</b>
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<b>770.913.980</b>
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: flex-end;"> <div style="text-align: center;">   <b>Linet Bolaños Valencia</b>  <b>Representante Legal</b> </div> <div style="text-align: center;">   <b>Ana Dolores Soto Hernández</b>  <b>Contador Público</b>  <b>T. P. No. 77972 - T</b> </div> </div>	

**Tabla 10. Estado de pérdidas y ganancias de Agropanela Santa Helena S.A.S. a Diciembre 31 de 2012**

<b>AGROPANELA SANTA HELENA S.A.S.</b> <b>NIT 900,489,079-5</b> <b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS</b> <b>Por el periodo de Febrero 1 a Diciembre 31 de 2012</b> <b>(Expresado en Pesos)</b>	
<b>VENTAS</b>	
Venta de Panela	5.790.695.854
Devoluciones de Panela	7.505.101
	<u><b>8.783.190.553</b></u>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	
Materia Prima	4.974.181.400
Mano de Obra Directa	904.885.809
Gastos Generales de Producción	2.091.982.579
Total Costo de Venta	<u><b>7.971.059.788</b></u>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>812.130.765</b>
Gastos de Administración	256.355.164
Gastos de Ventas	284.414.215
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<u><b>232.331.386</b></u>
Otros Ingresos	84.569.470
Otros Egresos	-
Gastos Financieros	77.587.729
<b>UTILIDAD (PERDIDA) ANTIIMPTO</b>	<u><b>239.313.127</b></u>
Provisión Impuestos	136.060.632
<b>UTILIDAD NETA (PERDIDA NETA)</b>	<u><b>103.252.295</b></u>

  
**Linet Bolaños Valencia**  
**Representante Legal**

  
**Ana Dolores Soto Hernandez**  
**Contador Publico**  
**T. P. No. 77972 - T**

### 13. CRONOGRAMA DETALLADO MES A MES

**Cuadro 20. Cronograma de Trabajo**

	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO
SEMANA 1	<p>Estrategia desarrollo de mercados</p> <p>Visitas para buscar distribuidores en Cali en canal ponderado. Entrega de muestra y cotizaciones.</p> <p>Responsable:</p> <p>Director de mercadeo y ventas</p>	<p>Estrategia desarrollo de mercados</p> <p>Tercera visita para buscar distribuidores en Cali en canal ponderado. Entrega de muestra y cotizaciones.</p> <p>Estrategia de posicionamiento de marca</p> <p>Participar en la ciclo vía de la ciudad de Cali.</p>	<p>Estrategia desarrollo de mercados</p> <p>Quinta visita para buscar distribuidores en Cali en canal ponderado. Entregar de muestra y cotizaciones.</p> <p>Estrategia de posicionamiento de marca</p> <p>Participar en la ciclo vía de la ciudad de Cali.</p>	<p>Estrategia desarrollo de mercados</p> <p>Visita de fin de año con obsequio para los clientes (Tarjeta navideña y cuaderno)</p> <p>Responsable:</p> <p>Director de mercadeo y ventas</p>	<p>Estrategia desarrollo de mercados</p> <p>Visita mensual a distribuidores</p> <p>Responsable:</p> <p>Director de mercadeo y ventas</p>	<p>Estrategia desarrollo de mercados</p> <p>Visita mensual a distribuidores</p> <p>Responsable:</p> <p>Director de mercadeo y ventas</p>

Cuadro 20 (Continuación)

	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO
SEMANA 2	<p>Estrategia de incentivar al canal</p> <p>Incentivar a las impulsadoras y distribuidores por medio de rifas (electrodomésticos, capacitaciones y dinero) Responsables: Gerente General Director de mercadeo</p>	<p>Estrategia de posicionamiento de marca</p> <p>Participar con triciclos en la ciclo vía y repartir productos. Unidos con actividades especiales, rifar termos, camisetas y gorras que lleven el nombre de la marca Barrancas y pegados a estas muestras pequeñas de panela granulada. Y en compañía del Dummi Barranquitas. Responsables: Director de mercadeo y ventas Asesor comercial</p>	<p>Estrategia de posicionamiento de marca</p> <p>Participar con triciclos en la ciclo vía y repartir productos. Unidos con actividades especiales, rifar termos, camisetas y gorras que lleven el nombre de la marca Barrancas y pegados a estas muestras pequeñas de panela granulada. Y en compañía del Dummi Barranquitas. Responsables: Director de mercadeo y ventas Asesor comercial</p>	<p>Estrategia de incentivar al canal</p> <p>Incentivar a las impulsadoras y distribuidores por medio de rifas (electrodomésticos, capacitaciones y dinero) Responsables: Gerente General Director de mercadeo</p>	<p>Estrategia pull</p> <p>Se plantearán incentivos para los clientes de cada distribuidor, dándoles a los almacenes de cadena premios como electrodomésticos, viajes y bonos para que estos sean rifados por la compra de productos marca Barrancas, pero sobre todo brindándole protagonismo al distribuidor. Responsables: Gerente General Director de mercadeo y ventas Asesor comercial</p>	

Cuadro 20 (Continuación)

	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO
SEMANA 3	<p>Estrategia desarrollo de mercados</p> <p>Segunda visita para buscar distribuidores en Cali en canal ponderado y graneros en la galería, Entrega de muestra y cotizaciones. Responsable: Director de mercadeo y ventas</p>	<p>Estrategia desarrollo de mercados</p> <p>Cuarta visita para buscar distribuidores en Cali en canal ponderado y graneros en la galería, Entregar de muestra y cotizaciones.</p>	<p>Estrategia desarrollo de mercados</p> <p>Sexta visita para buscar distribuidores en Cali en canal ponderado y graneros en la galería, Entregar de muestra y cotizaciones. Responsables: Director mercadeo</p>	<p>Estrategia de penetración del mercado Paso 1</p> <p>Capacitar a las impulsadoras Responsables: Director de mercadeo Vendedor Sénior</p>	<p>Estrategia desarrollo de mercados</p> <p>Llamada quincenal a los distribuidores en la ciudad de Cali, por parte de la persona encargada de servicio al cliente Responsable: Telemercadeo Estrategia de comunicación Utilizar una vaya en la ciudad de Cali, para dar a conocer la marca Panela Barrancas Responsables: Director de mercadeo</p>	<p>Estrategia desarrollo de mercados</p> <p>Llamada quincenal a los distribuidores en la ciudad de Cali, por parte de la persona encargada de servicio al cliente Responsable: Telemercadeo</p>



Cuadro 20 (Continuación)

	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO
		<p>Estrategia de posicionamiento de marca</p> <p>Participar en la ciclo vía de la ciudad de Cali.</p>	<p>Estrategia de posicionamiento de marca</p> <p>Participar en la ciclo vía de la ciudad de Cali.</p>			Asesor Comercial Impulsadora
	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO
	<p>Estrategia de penetración del mercado</p> <p>Paso 1</p> <p>Capacitar a las impulsadoras</p> <p>Responsables:</p> <p>Director de mercadeo</p> <p>Vendedor Sénior</p>	<p>Estrategia de posicionamiento de marca</p> <p>Participar en la ciclo vía de la ciudad de Cali.</p>	<p>Estrategia de posicionamiento de marca</p> <p>Participar en la ciclo vía de la ciudad de Cali.</p>			
SEMANA 4	<p>Estrategia de recordación de marca</p> <p>Paso 2</p> <p>Impulso en el punto de venta, entrega de</p>	<p>Estrategia de recordación de marca</p> <p>Paso 2</p> <p>Impulso en el punto de venta,</p>	<p>Estrategia de recordación de marca</p> <p>Paso 2</p> <p>Impulso en el punto de venta, entrega de</p>	<p>Estrategia de recordación de marca</p> <p>Paso 2</p> <p>Impulso en el punto de venta, entrega de</p>	<p>Estrategia de recordación de marca</p> <p>Paso 2</p> <p>Impulso en el punto de venta, entrega de</p>	<p>Estrategia de recordación de marca</p> <p>Paso 2</p> <p>Impulso en el punto de venta,</p>

	volantes y degustación de la marca, mercado del mes. Responsables: Director mercadeo Asesor comercial Impulsadora	entrega de volantes y muestras de la marca, mercado del mes. Responsables: Director mercadeo Asesor comercial Impulsadora	volantes y muestras de la marca, mercado del mes. Responsables: Director mercadeo Asesor comercial Impulsadora	volantes y muestras de la marca, mercado del mes. Responsables: Director de mercadeo Asesor comercial Impulsadora	volantes y muestras de la marca, mercado del mes. Responsables: Director de mercadeo Asesor comercial Impulsadora	entrega de volantes y muestras de la marca, mercado del mes. Responsables: Director mercadeo Asesor comercial Impulsadora
	<b>SEPTIEMBRE</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>	<b>ENERO</b>	<b>FEBRERO</b>
		Estrategia de posicionamiento de marca  Participar en la ciclo vía de la ciudad de Cali.	Estrategia de posicionamiento de marca  Participar en la ciclo vía de la ciudad de Cali.			Asesor comercial Impulsadora
	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>
SEMANA 1	Estrategia desarrollo de mercados Visita mensual a los distribuidores de Cali. Responsable: Director de	Estrategia desarrollo de mercados Visita mensual a los distribuidores de Cali. Responsable:	Estrategia desarrollo de mercados Visita mensual a los distribuidores de Cali. Responsable: Director de	Estrategia desarrollo de mercados Visita mensual a los distribuidores de Cali. Responsable: Director de mercadeo y ventas	Estrategia desarrollo de mercados Visita mensual a los distribuidores de Cali. Responsable: Director de mercadeo y ventas	Estrategia desarrollo de mercados Visita mensual a los distribuidores de Cali. Responsable:

	mercadeo y ventas	Director de mercadeo y ventas	mercadeo y ventas			Director de mercadeo y ventas
--	-------------------	-------------------------------	-------------------	--	--	-------------------------------

Cuadro 20 (Continuación)

	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
SEMANA 2	<p>Estrategia de incentivar al canal</p> <p>Incentivar a las impulsadoras y distribuidores por medio de rifas (electrodomésticos, capacitaciones y dinero)</p> <p>Responsables: Gerente General Director de mercadeo</p>		<p>Segunda investigación de mercados</p> <p>Realizar el cuestionario a las amas de casa de estratos socioeconómicos 2, 3 y 4 de la ciudad de Cali, esto con el fin de buscar nuevos posibles productos y conocer la aceptación de la marca Panela Barrancas</p>	<p>Estrategia de incentivar al canal</p> <p>Incentivar a las impulsadoras y distribuidores por medio de rifas (electrodomésticos, capacitaciones y dinero)</p> <p>Responsables: Gerente General Director de mercadeo</p>		

Cuadro 20 (Continuación)

	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
SEMANA 3	<p>Estrategia desarrollo de mercados Llamada quincenal a los distribuidores en la ciudad de Cali, por parte de la persona encargada de servicio al cliente Responsable: Telemercadeo</p>	<p>Estrategia desarrollo de mercados Llamada quincenal a los distribuidores en la ciudad de Cali, por parte de la persona encargada de servicio al cliente Responsable: Telemercadeo</p>	<p>Estrategia desarrollo de mercados Llamada quincenal a los distribuidores en la ciudad de Cali, por parte de la persona encargada de servicio al cliente Responsable: Telemercadeo</p>	<p>Estrategia desarrollo de mercados Llamada quincenal a los distribuidores en la ciudad de Cali, por parte de la persona encargada de servicio al cliente Responsable: Telemercadeo</p>	<p>Estrategia desarrollo de mercados Llamada quincenal a los distribuidores en la ciudad de Cali, por parte de la persona encargada de servicio al cliente Responsable: Telemercadeo</p>	<p>Estrategia desarrollo de mercados Llamada quincenal a los distribuidores en la ciudad de Cali, por parte de la persona encargada de servicio al cliente Responsable: Telemercadeo</p>
	<p>Estrategia de penetración del mercado Paso 1 Capacitar a las impulsadoras Responsables: Director mercadeo Vendedor Sénior</p>			<p>Estrategia de penetración del mercado Paso 1 Capacitar a las impulsadoras Responsables: Director de mercadeo Vendedor Sénior</p>		

Cuadro 20 (Continuación)

	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>
<b>SEMANA 4</b>	<p>Estrategia de recordación de marca Paso 2 Impulso en el punto de venta, entrega de volantes y muestras de la marca, mercado del mes.</p> <p>Responsables: Director de mercadeo Asesor comercial Impulsadora</p>	<p>Estrategia de recordación de marca Paso 2 Impulso en el punto de venta, entrega de volantes y muestras de la marca, mercado del mes.</p> <p>Responsables: Director de mercadeo Asesor comercial Impulsadora</p>	<p>Estrategia de recordación de marca Paso 2 Impulso en el punto de venta, entrega de volantes y muestras de la marca, mercado del mes.</p> <p>Responsables: Director de mercadeo Asesor comercial Impulsadora</p>	<p>Estrategia de recordación de marca Paso 2 Impulso en el punto de venta, entrega de volantes y muestras de la marca, mercado del mes.</p> <p>Responsables: Director de mercadeo Asesor comercial Impulsadora</p>	<p>Estrategia de recordación de marca Paso 2 Impulso en el punto de venta, entrega de volantes y muestras de la marca, mercado del mes.</p> <p>Responsables: Director de mercadeo Asesor comercial Impulsadora</p>	<p>Estrategia de recordación de marca Paso 2 Impulso en el punto de venta, entrega de volantes y muestras de la marca, mercado del mes.</p> <p>Responsables: Director de mercadeo Asesor comercial Impulsadora</p>

## 14. MONITORIA Y CONTROL

### 14.1. MEDIDAS DE DESEMPEÑO

- Incremento en el número de clientes
- Incremento en las ventas
- Recordación de marca
- Participación en el mercado

Para asegurar que lo anterior se cumpla se analizarán las siguientes variables:

- Análisis de las ventas bimestralmente
- Se evaluarán las ventas proyectadas para el 2014 con las ventas reales de ese año.
- Se evaluarán los resultados obtenidos por medio del cuestionario que se realizará a mediados del 2014
- Se medirán los resultados obtenidos gracias a la implementación de las estrategias propuestas en el plan de mercadeo.

El siguiente cuadro muestra un aproximado de las ventas que se pretenden realizar gracias al desarrollo e implementación del plan de marketing

### 14.2. PRESUPUESTO DE VENTAS

**Cuadro 21. Análisis de ventas históricas de Agropanela Santa Helena S.A.S**

ANALISIS DE VENTAS DESDE EL AÑO 2010, 2011, 2012, 2013 Y PRONOSTICO PARA EL 2014 EN AGROPANELA SANTA HELENA S.A.S					
CONCEPTO	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
VENTAS ANUALES	\$ 6.848.739.836	\$ 7.544.029.223	\$ 8.369.593.884	\$ 9.760.001.918	\$ 11.809.602.321
% DE CRECIMIENTO		10%	11%	17%	16%

**Cuadro 22. Pronósticos mensuales de ventas en distribuidores potenciales**

<b>ALMACEN</b>	<b>BULTOS/ SEMANA</b>	<b>BULTOS/MES</b>	<b>PRONOSTICOS DE VTAS 2014</b>	<b>PARTICIPACION %</b>
Súper Inter	184	720	\$ 65.620.800	30
El Rebajón	60	240	\$ 21.873.600	10
Olímpica	140	560	\$ 51.038.400	23.3
Merca Mío	100	400	\$ 36.456.000	16.6
Su Papá	60	240	\$ 21.873.600	10
Cencosud	20	80	\$ 7.291.200	3.3
Gran Colombia	40	160	\$ 14.582.400	6.6
<b>Total</b>	<b>604</b>	<b>2400</b>	<b>\$ 218.736.000</b>	<b>99.8</b>

**Fuente:** Propia del autor de la investigación.

## 15.INVESTIGACION DE MERCADOS

### 15.1. Ficha técnica de la encuesta

**Cuadro 23. Ficha técnica**

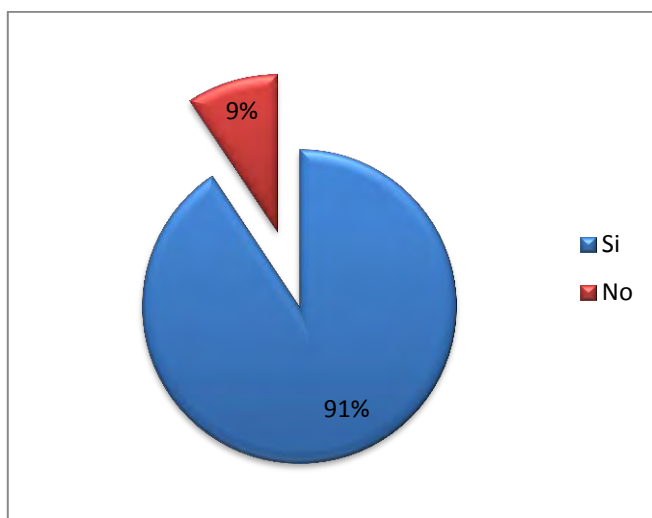
Nombre del proyecto	Plan estratégico de mercadeo para la comercialización de la panela marca Barrancas en la ciudad de Cali.
Fecha de realización	Abril de 2013
Persona que la realizó	Álvaro Bolaños y Leslie Guerra
Grupo objetivo	Amas de casa de estratos socioeconómicos 2, 3 y 4
Diseño muestral	No probabilístico por conveniencia
Marco muestral	Almacenes de cadena de Cali
Tamaño de la muestra	150 encuestas
Técnica de recolección	Encuesta en los almacenes de cadena de la ciudad de Cali
Cobertura geográfica	Santiago de Cali
Tema al que se refiere	Conocimiento sobre la compra y consumo de panela en la ciudad de Cali.

**Fuente:** Propia del autor de la investigación

**Figura 12. ¿Compra y consume usted panela?**

Ítem	%
a. Si	91
b. No	9

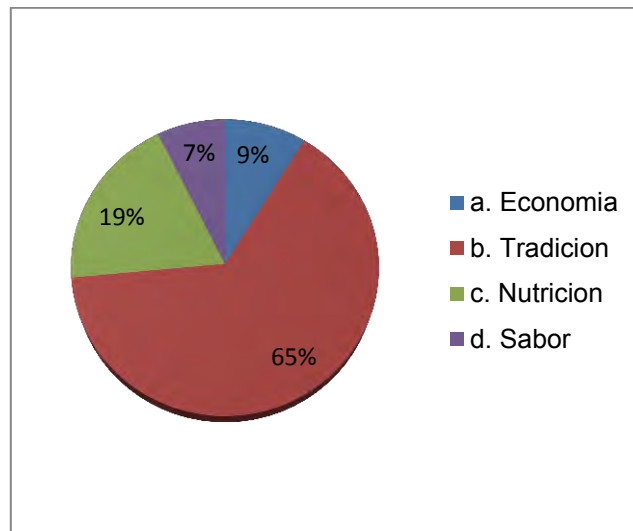




Colombia es un país que por tradición consume panela, tal como se puede observar en los resultados arrojados en el gráfico adjunto, del total de las 150 amas de casa encuestadas solamente 14 es decir el 9% de la muestra mencionaron no consumir este producto, porque no les gustaba y a su familia tampoco, otra menciona que por problemas de salud no la podía consumir. De igual manera se puede evidenciar como en la mayoría de los hogares caleños, tomando como dato base el 91% de la muestra consumen este producto.

**Figura 13. ¿Por qué compra usted panela?**

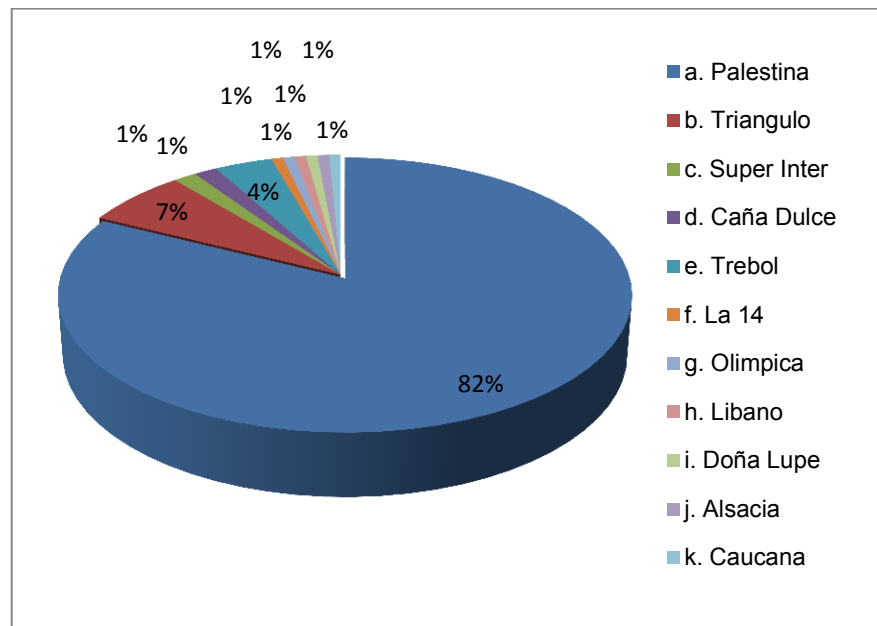
Ítem	%
a. Economía	9
b. Tradición	65
c. Nutrición	19
d. Sabor	7
e. Color	0
f. Textura	0
g. Otro, cual	0



De acuerdo al gráfico, el 65% de las amas de casa encuestadas dicen comprar panela porque es un producto tradicional, el 19% lo ven como un producto que les brinda nutrición a sus familias, el resto de las amas de casa dicen comprar panela por su economía y sabor. Con esto se puede observar como la panela ha sido un elemento fundamental dentro de la alimentación de los hogares caleños, por ser un producto tradicional que lo consumen de generación en generación y que brinda nutrición por ser un producto 100% natural a bajos costos.

**Figura 14. ¿Mencione la marca que más recuerde?**

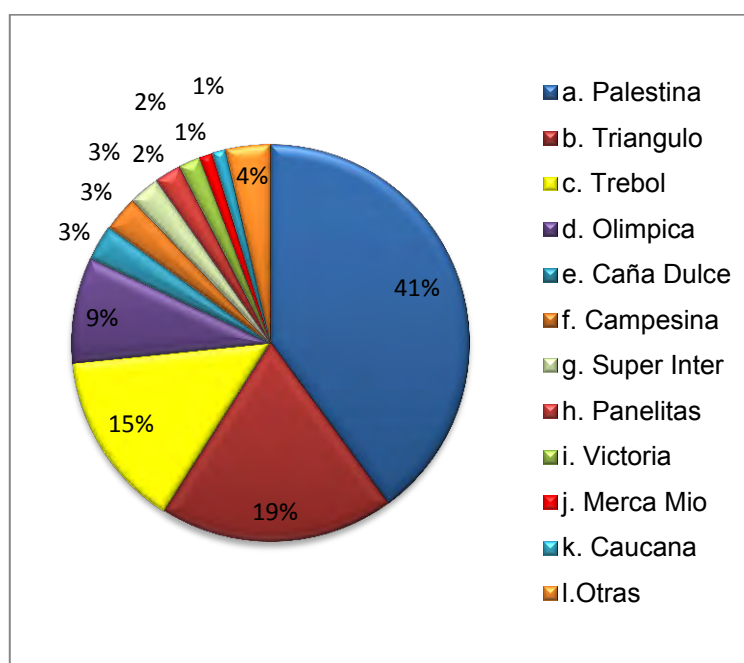
Ítem	%
a. Palestina	82
b. Triangulo	7
c. Súper Inter	1
d. Caña Dulce	1
e. Trébol	4
f. La 14	1
g. Olímpica	1
h. Líbano	1
i. Doña Lupe	1
j. Alsacia	1
k. Caucana	1



Según los resultados del gráfico la panela Palestina es la marca que más recuerdan las amas de casa de la ciudad de Cali, ya que es la de mayor tradición en esta región del país, tomando como dato base el resultado de la pregunta anterior, seguido por el Triángulo con un 7% y el Trébol con un 4%, estas son las marcas más representativas en esta región. Con esto se puede concluir que Palestina ha hecho una excelente labor en cuanto a posicionarse en el Valle del Cauca. Panela Barrancas no obtuvo resultados en esta pregunta ya que no es una marca fuerte en Cali, como se menciona a lo largo de la investigación el posicionamiento de la marca se encuentra en el norte del Valle.

**Figura 15. ¿Mencione al menos 2 marcas de panela que usted conozca?**

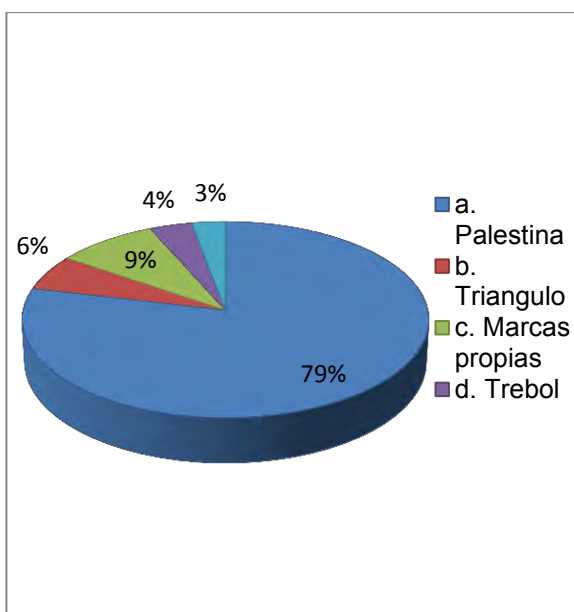
Ítem	%
a. Palestina	41
b. Triangulo	19
c. Trébol	15
d. Olímpica	9
e. Caña Dulce	3
f. Campesina	3
g. Súper Inter	3
h. Panelitas	2
i. Victoria	2
j. Merca Mío	1
k. Caucana	1
l.Otras	4



Esta gráfica corrobora las respuestas de la pregunta anterior donde las amas de casa ponen como líder indiscutible a Palestina, como la pregunta es un poco más extensa ya aquí se mencionan marcas como, la propia de Olímpica, Caña Dulce la cual es la extensión de marca económica de Palestina, Campesina, marca propia de Súper Inter, Panelitas, Victoria, entre otras

**Figura 16. ¿Cuál de las siguientes marcas compra usted con mayor frecuencia?**

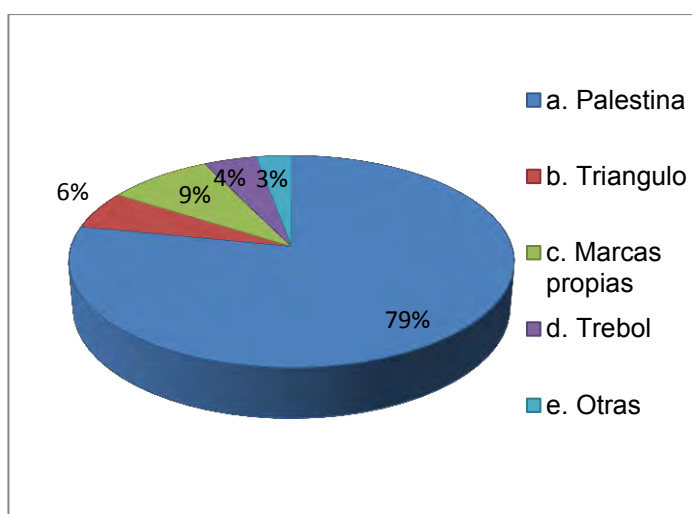
Ítem	%
a. Palestina	79
b. Triangulo	6
c. Marcas propias	9
d. Trébol	4
e. Otras	3



En cuanto a la marca que más compran las amas de casa caleñas el 79% dijo comprar Palestina. Se puede observar como esta marca lleva la ventaja respecto de sus competidores en el diagrama adjunto marcas como el Triángulo, El Trébol y marcas propias cuenta con valores por debajo del 10%. Con esto se puede decir que las empresas tienen que invertir más en operaciones de marketing para poder ganar más espacio en la participación del mercado, esto es lo que quiere hacer Barrancas con estrategias de mercadeo propuestas más adelante

**Figura 17. ¿Cuál fue la marca de panela que compró en el último mercado?**

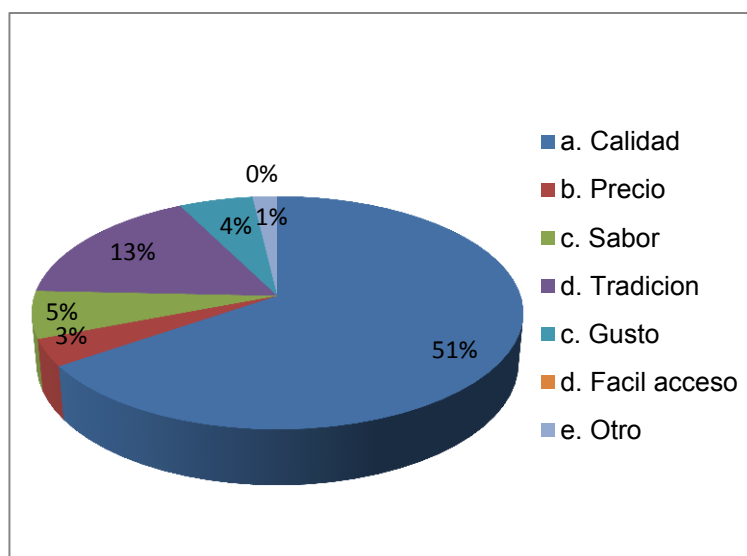
Ítem	%
a. Palestina	79
b. Triangulo	6
c. Marcas propias	9
d. Trébol	4
e. Otras	3



De acuerdo con el comportamiento de compra de los consumidores de panela, La Palestina es la marca que más compran y consumen los usuarios de este producto, el 21% restante mencionan haber comprado otra marca en su último mercado, marcas como El Triángulo, El Trébol y marcas propias.

**Figura 18. ¿Por qué prefiere usted esa marca? Palestina**

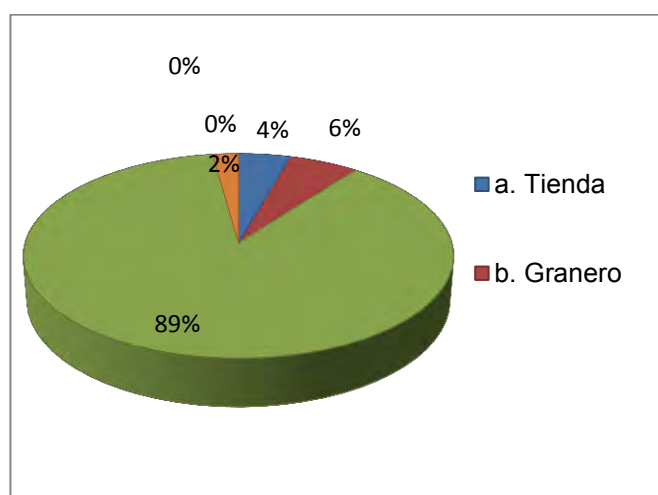
Ítem	%
a. Calidad	51
b. Precio	3
c. Sabor	5
d. Tradición	13
c. Gusto	4
d. Fácil acceso	0
e. Otro	1



El 51% de las amas de casa encuestadas prefieren comprar Palestina por su calidad, también predomina con el 13% la variable tradición. Concluyendo con esto que las variables más importantes para los consumidores al momento de comprar es la tradición y la calidad, atributos que son competitivos para Barrancas.

**Figura 19. ¿Dónde compra usted la panela?**

Ítem	%
a. Tienda	4
b. Granero	6
c. Supermercado	88
d. Grandes superficies	0
c. Otros	2

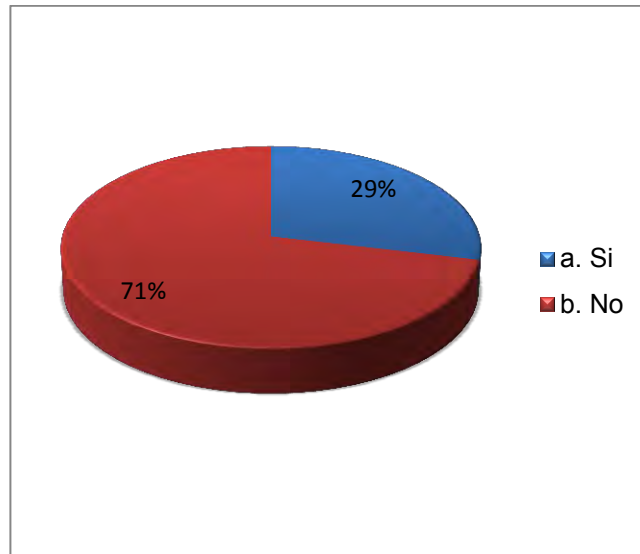


De acuerdo a los resultados que arrojó la gráfica adjunta, los usuarios de este producto, dicen conseguir fácilmente las marcas de su preferencia en supermercados de la ciudad esto para un 88% del total de las amas de casa encuestada, el 12% restante dicen adquirir este producto en tiendas y graneros cerca a sus viviendas.

**Figura 20. ¿Usted recuerda haber comprado una marca propia de panela?**

Ítem	%
a. Si	29
b. No	71

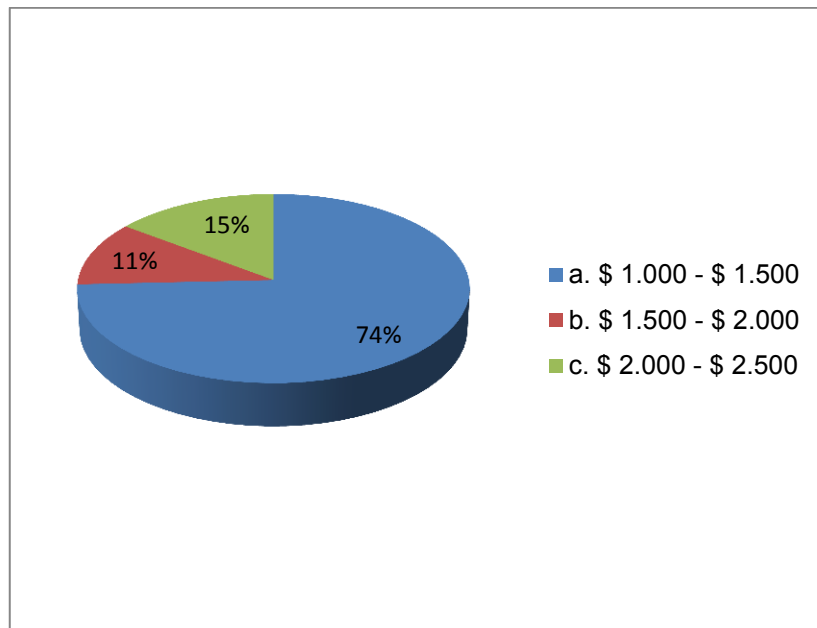




Para esta pregunta fue necesario explicar a algunas amas de casa el concepto de marca propia, las cuales comprendieron de inmediato. La mayoría de las amas de casa encuestadas prefieren comprar una marca definida de panela en este caso La Palestina, que comprar una marca propia, como ya se sabe son marcas que crea cada supermercados, tan solo el 29% de la muestra menciona conocer marcas propias como las de Súper Inter, Olímpica, La 14 y Merca Mío. La Palestina maquila varios de estos supermercados, esto quiere decir que de una u otra forma los consumidores siempre prefieren esta calidad

**Figura 21. ¿Cuál es el precio promedio al cual compra usted la panela?**

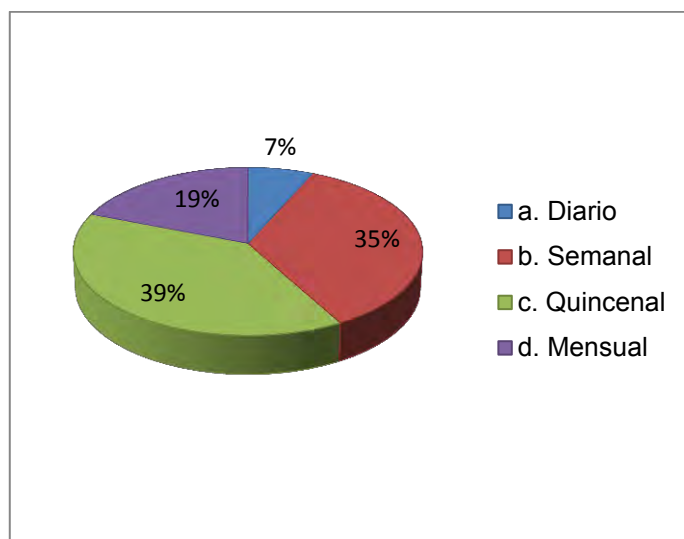
Rango	%
a. \$ 1.000 - \$ 1.500	74
b. \$ 1.500 - \$ 2.000	11
c. \$ 2.000 - \$ 2.500	15



Para analizar esta pregunta se establecieron rangos de precios que los consumidores están acostumbrados a pagar por la panela. El que predominó esta entre \$ 1.000-1.500, estos precios están relacionados a calidad/precio, es decir que se puede encontrar panela en el mercado a un precio económico pero que de igual manera sería un producto no tan bueno en cuanto a calidad y sabor. Con estos resultados se puede concluir que Panela Barrancas tiene una gran oportunidad en cuanto a competir por precios en estos mercados ya que su precio \$ 1.150 está en el rango el cual el consumidor está habituado a pagar.

**Figura 22. ¿Con que frecuencia compra usted panela?**

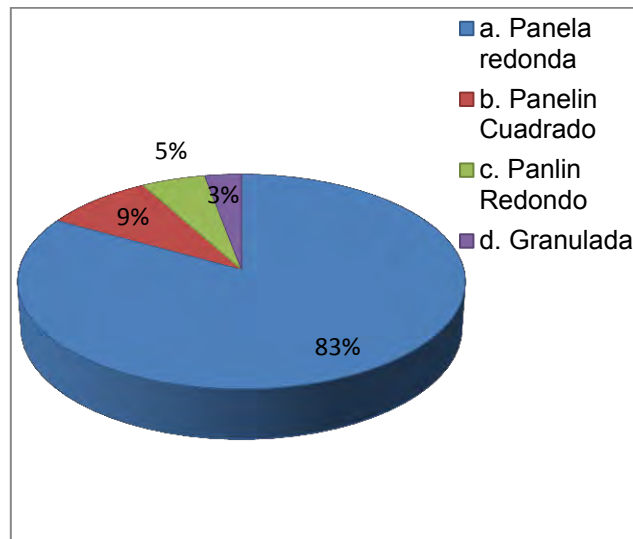
Ítem	%
a. Diario	7
b. Semanal	35
c. Quincenal	39
d. Mensual	19



Con estos resultados se puede decir que las personas destinan dinero de su salario para la compra quincenal y semanal de este producto, esto lo demuestra el 39% y 35% respectivamente, de las amas de casa encuestadas, lo cual quiere decir que la panela es un producto indispensable en la canasta familiar de los caleños, queriendo decir también que este producto es adquirido como mínimo dos veces al mes. El 26% restante dicen comprar panela mensual y diariamente.

**Figura 23. ¿En qué presentación compra y consume usted panela?**

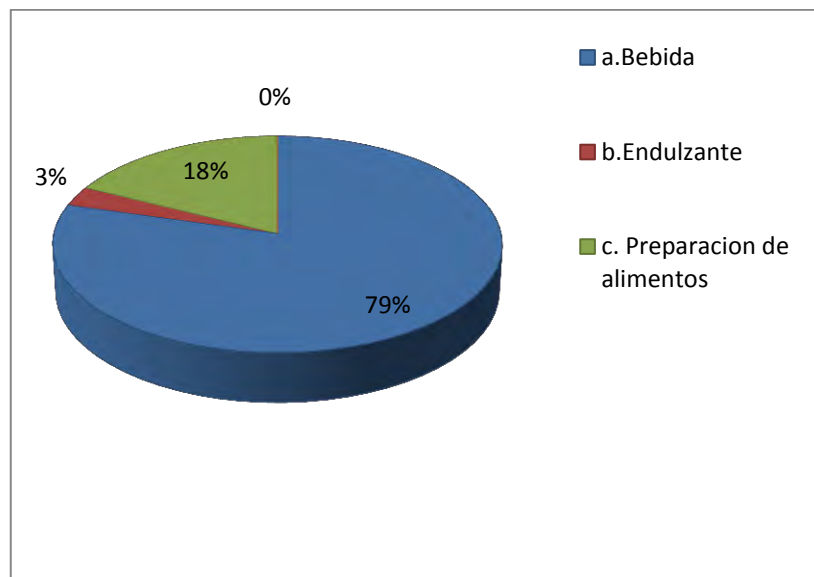
Ítem	%
a. Panela redonda	83
b. Panelin Cuadrado	9
c. Panelin Redondo	5
d. Granulada	3



Las respuestas que arroja esta pregunta son importantes, ya que con esto se pueden tomar decisiones que ayuden a definir cómo puede entrar la marca Barrancas en el mercado de la ciudad de Cali, según los datos que arrojó esta pregunta las amas de casa prefieren la presentación redonda en la panela, es decir, que se puede hacer una prueba piloto introduciendo solo esta presentación en los supermercados analizando así la aceptación que pueda tener la marca. El resto de las amas de casa prefieren comprar las presentaciones pequeñas panelin cuadrado con el 9%, panelin redondo con el 5% y panela granulada con el 3%.

**Figura 24. ¿Cómo consume la panela?**

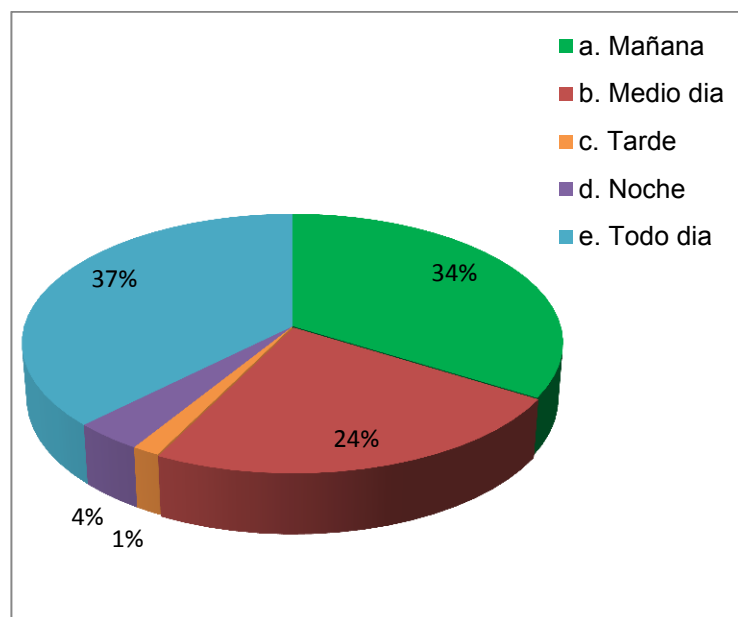
Ítem	%
a. Bebida	79
b. Endulzante	3
c. Preparación de alimentos	18
d. Medicinal	0
e. Otro	0



El 79% de las mujeres encuestadas dicen consumir la panela como bebida, por ser un alimento natural, refrescante, económico y rendidor, en comparación a los jugos naturales y bebidas no alcohólicas como lo son las gaseosas y los jugos artificiales líquidos y en polvo, el 18% dice utilizarla para la preparación de otros alimentos y el 3% restante la usan como endulzante natural, sustituyendo el azúcar y otros edulcorantes artificiales.

**Figura 25. ¿En qué momento del día consume usted panela?**

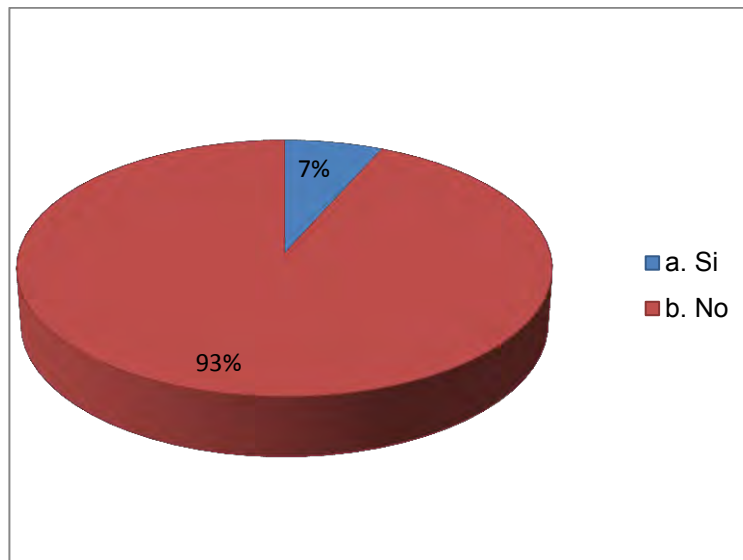
Ítem	%
a. Mañana	34
b. Medio día	24
c. Tarde	1
d. Noche	4
e. Todo día	38



Claramente se evidencia según los resultados obtenidos que la panela es un alimento el cual el 37% de las amas de casa lo consumen en cualquier momento del día, seguido por el 34% que dicen consumirlo en las horas de la mañana. La tradición de las amas de casa es brindarles a sus familias un alimento sano y nutritivo al desayuno como lo es la panela, esto comúnmente ocurre en los estratos socioeconómicos bajos.

**Figura 26. ¿En alguna ocasión usted ha escuchado mencionar la panela marca Barrancas?**

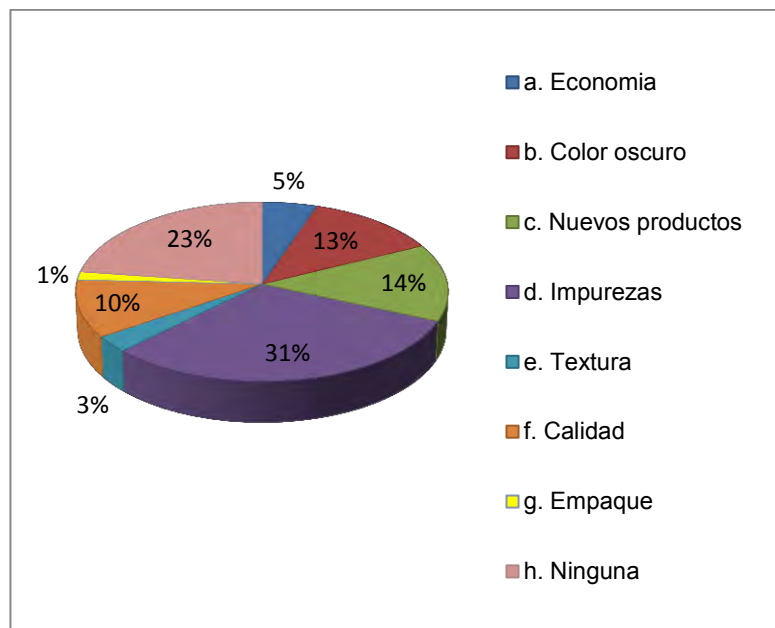
Ítem	%
a. Si	7
b. No	93



El 93% de las amas de casa dicen no conocer la panela marca Barrancas, es allí don se debe implementar las tácticas y estrategias de marketing como campañas publicitarias en eventos deportivos y sociales, impulso en el punto de venta, muestras del producto y promoviendo visitas a los supermercados mencionados en la investigación para ampliar el portafolio de cliente y así empezar a ser una marca reconocida de panela en la ciudad de Cali.

**Figura 27. ¿Qué sugerencias tendría para los productores de panela en cuanto a nuevos productos?**

Ítem	%
a. Economía	5
b. Color oscuro	13
c. Nuevos productos	14
d. Impurezas	31
e. Textura	3
f. Calidad	10
g. Empaque	1
h. Ninguna	23



Las sugerencias que proponen la mayoría de consumidoras de panela con un 31%, es mejorar la calidad de la panela, ya que muchas de estas salen al mercado con impurezas que afectan el consumo del producto en las personas interviniendo en su salud. El 23% dicen no tener ninguna sugerencia a los productores de panela, seguido por el 14% de las amas de casa que manifestaron querer ver el producto en otras presentaciones como bebida ya lista para consumir, o instantáneos en polvo saborizados. En el mercado ya existen marcas como Doña Panela que ofrecen estos últimos.



## 16. CONCLUSIONES

- El plan de marketing propuesto, resulta una alternativa viable para la comercialización del producto panela Barrancas en Cali, puesto que es un mercado altamente consumidor de este producto.
- Las actividades de mercadeo son casi nulas dentro de la empresa, lo que le dificulta un crecimiento en las ventas y en el mercado. Falta realizar inversión en dichas actividades, que le permita posicionar la marca Barrancas en el mercado caleño.
- La investigación de mercados arroja que sería una oportunidad introducir al mercado agua de panela como bebida ya lista para consumir, las amas de casa lo plantean por ser de más fácil consumo.
- Las grandes industrias de alimentos están apostando al futuro y bienestar de los niños de bajos recursos de Colombia, en su crecimiento con productos a base de panela como lo está desarrollando Alpina, esto es una amenaza para la industria panelera del país, pero también puede ser una oportunidad para los trapiches que realicen alianzas estratégicas con Alpina.
- Gracias a las actividades realizadas para diseñar este plan de marketing, la alta gerencia y demás colaboradores de la industria Agropanela Santa Helena S.A.S. participarán para disminuir al máximo los riesgos que toda apertura de mercado conlleva, en la ciudad de Cali.
- Agropanela Santa Helena S.A.S. tiene liquidez, mano de obra especializada y tecnológica que le permite abordar el desarrollo de nuevos mercados.
- La empresa tiene una ventaja competitiva que es la trayectoria que lleva en el mercado de más de 30 años, generando empleo a más de 100 familias oriundas del municipio de Pradera-Valle del Cauca. Ocupando incluso una zona con presencia guerrillera.
- La panela es un producto de consumo masivo y de preferencia de compra por parte de los estratos 2, 3 y 4 dado a su bajo precio con respecto a otros productos como gaseosas, refresco y jugos artificiales que pueden ser usados como sobremesa, además de los valores nutricionales de la panela comparados con los de estos productos.
- La empresa debe corregir sus principales debilidades, encontradas en este informe para que no se convierta en un limitante que impida el cumplimiento de los objetivos del proyecto.

## 17. RECOMENDACIONES

- En el lanzamiento del plan de mercadeo se recomienda hacerlo extensivo a todos los empleados de la organización inculcando la importancia del mismo, tanto para ellos como para la empresa, y de esta manera captar desde un principio su compromiso.
- Cada vez más la tendencia hacia el cuidado de la salud prevalece más en la sociedad, es por eso que la empresa debe innovar en sus productos marca Barrancas y seguir el camino a estas tendencias.
- Los trapiches paneleros deben buscar alianzas estratégicas con industrias alimenticias como lo es Alpina, para realizar productos a base de panela como Panelac.
- Debe presentarse al gerente de la industria Agropanela Santa Helena S.A.S. la propuesta del plan anual de mercadeo, estratégico y táctico realizado en este proyecto para la evaluación respectiva.
- Capacitar, seleccionar y contratar al personal adecuado e idóneo para llevar a cabo el plan táctico propuesto en este proyecto.
- Con este plan se mostrará la buena práctica empresarial de diseñar y gestionar anualmente un plan de marketing en la empresa Agropanela Santa Helena S.A.S.
- Se debe realizar constantemente control y evaluación de las estrategias propuestas en este plan estratégico, ya que el seguimiento es el éxito de una buena planeación, de igual manera se pueden detectar errores a tiempo y buscar una solución apropiada.
- Se recomienda al departamento comercial ver la posibilidad de desarrollar mercados como Popayán y Bogotá por medio de distribuidores ponderados como almacenes La 14.
- Si la empresa puede disponer de manera propia a una persona que ejerza las labores de un estudiante en práctica de mercadeo y ventas, para identificar problemáticas y que se propongan soluciones para dichos problemas.

## BIBLIOGRAFIA

Alpina le apunta a un mercado ConSentido, Bogotá, D.C.: Revista Dinero, 2013 [consultado 19 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: <http://www.dinero.com/empresas/articulo/alpina-apunta-mercado-consentido/177323>.

Asepsia [en línea]. México, D.F.: Enfermería básica, 2010 [consultado 19 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: <http://enfermeriasbasica.galeon.com/asepsia.html>.

Bagacillo [en línea]. Cuba: Academic, 2013 [consultado 19 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: [http://enciclopedia\\_universal.esacademic.com/165754/bagacillo](http://enciclopedia_universal.esacademic.com/165754/bagacillo).

Bagazo-Caña de azúcar [en línea]. Barcelona, España: BiopackSystems, 2013 [consultado 19 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: <http://www.biopacksystems.com/index.php/materials/sugar-bagasse.html>.

BOLAÑOS SANMIGUEL, Daniela. Ejercicio de Investigación Industria Agropanela Santa Helena. Cali: Pontifica Universidad Javeriana Cali. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Departamento de Gestión de Organizaciones. 2012.

CADAVID OSORIO, Guillermo. Buenas prácticas agrícolas –BPA- y buenas prácticas de manufactura –BPM– en la producción de caña y panela [en línea]. Medellín: FAO, 2007. [consultado 27, Agosto, 2012]. Disponible en Internet: <http://www.fao.org/co/manualpanela.pdf>.

Concepto y ejemplos de estrategias de marketing [en línea]. Bogotá, D.C.: Crece Negocios, 2008 [consultado 18 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/>.

CORPORACION PANELERA DOÑA PANELA LTDA. [en línea]. Bucaramanga. Doña Panela, 2013 [consultado 7, agosto, 2013]. Disponible en internet: <http://www.donapanela.com/productos/panela-en-sobres.html>.

DANE. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) Boletín de Prensa, [en línea] Colombia. 2010. [consultado 20, octubre, 2012]. Disponible en internet: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bolet\\_PIB\\_Iltrim12.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bolet_PIB_Iltrim12.pdf).

DANE. Censo básico [en línea]. Cali. Sistema de consulta información censal, 2005. [consultado 8, Mayo, 2013]. Disponible en Internet: <http://190.25.231.242/cgibin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CG2005BASICO&MAIN=WebServerMain.inl>.

DELEGATURA DE PROTECCIÓN DE LA COMPETENCIA. Estudios de mercado: Cadena productiva de la panela en Colombia: Diagnostico de libre competencia Bogotá, D.C., 2010-2012. 7 p.

DELEGATURA DE PROTECCIÓN DE LA COMPETENCIA. Estudios de mercado: Cadena productiva de la panela en Colombia: Diagnostico de libre competencia Bogotá, D.C., 2010-2012. 7 p.

DURAN CASTRO, Néstor. Reingeniería Panelera. Tunja: Búhos Editores, 2010, 87 p.

EL GOURMET. Tapa dulce: [en línea]. Bogotá. Año 2011 [consultado 13 de Junio de 2013]. Disponible en Internet: <http://elgourmet.com/contacto/>.

El sector panelero colombiano. [en línea]. Bogotá: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2006 [consultado 18 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: <http://190.156.236.189/docs/CONVOCATORIAS%20PROY%20INVESTIGACION/CONVOCAT%20PROGR%20Y%20PROY%202012/CONVOC%20FEB-2012/CONVOC%20MACROPROYECTOS%20VRIN%20UV/PROPUESTA%20CERTIFIC%20TRAPICHES%20PANELEROS%20MACROPROYECTO/Sector%20Panelero%20Colombiano.pdf>.

El sector panelero colombiano. [en línea]. Bogotá: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2006 [consultado 18 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet: <http://190.156.236.189/docs/CONVOCATORIAS%20PROY%20INVESTIGACION/CONVOCAT%20PROGR%20Y%20PROY%202012/CONVOC%20FEB-2012/CONVOC%20MACROPROYECTOS%20VRIN%20UV/PROPUESTA%20CERTIFIC%20TRAPICHES%20PANELEROS%20MACROPROYECTO/Sector%20Panelero%20Colombiano.pdf>.

RTIFIC%20TRAPICHES%20PANELEROS%20MACROPROYECTO/Sector%20Panero%20Colombiano.pdf.

ESPINAL, Carlos; MARTINEZ, Héctor; ORTIZ, Lila y ACEVEDO, Ximena. La Cadena Agroindustrial de la Panela en Colombia. [en línea]. Bogotá D.C. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural Observatorio Agro cadenas Colombia. 2005. [consultado 19, agosto, 2012]. Disponible en internet: [http://www.agronet.gov.co/www/docs\\_agronet/2005112163343\\_caracterizacion\\_panela.pdf](http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/2005112163343_caracterizacion_panela.pdf).

Estudio del mercado de la panela en Colombia y el mundo. [en línea]. Caracas: Panela Monitor, 2011[consultado 20 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet:<http://www.panelamonitor.org/media/docrepo/document/files/estudio-del-mercado-de-la-panela-en-colombia-y-el-mundo.pdf>.

Generales [en línea].Bogotá, D.C.: INVIMA, 2013 [consultado 19 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet:[http://www.invima.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=72%3Agenerales&catid=37%3Afunciones&Itemid=70](http://www.invima.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=72%3Agenerales&catid=37%3Afunciones&Itemid=70).

GUERRERO, Fernando. Fundamentos de los métodos de investigación social. 1 ed. San Salvador, El Salvador. 2009.

HOGARES COLOMBIANOS COMPRAN EN PROMEDIO 8.200 PESOS MENSUALES EN PANELA. [en línea]. Bogotá. La Cariñosa AM [consultado 26, Agosto, 2012]. Disponible en internet: <http://www.xn--lacariosa-q6a.com/hogares-colombianos-compran-en-promedio-8-200-pesos-mensuales-en-panela/>.

IMPORTANCIA DE LA PANELA. [en línea]. Bogotá. Fedepanela [consultado el 27 de octubre de 2012]. Disponible en internet: [http://www.fedepanela.org.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=47:importancia-de-la-panela&catid=58:articulos&Itemid=68](http://www.fedepanela.org.co/index.php?option=com_content&view=article&id=47:importancia-de-la-panela&catid=58:articulos&Itemid=68).

LAMB, Charles W; HAIR, Jr. Joseph y MC DANIEL, Carl. Fundamentos de Marketing. 8ª Ed. Thomson: 2009, 80 p.

Los TLC abren las puertas al sector panelero colombiano [en línea]. Bogotá, D.C.: Revista Dinero, 2012 [consultado 18 de Octubre de 2013]. Disponible en

Internet:<http://www.dinero.com/actualidad/noticias/articulo/los-tlc-abren-puertas-sector-panelero-colombiano/160301>.

MULLINS, John; WALKER, Orville; BOYD, Harper y LARRECHE, Jean-Claude. Administración de marketing: un enfoque en la toma de decisiones de estrategias. 5ª ed. México, D.F. McGraw-Hill, 2007. 20 p.

MUÑIZ GONZALES, Rafael. Marketing en el siglo XXI: Marketing estratégico. 2 ed. España: Centro de estudios financieros, 2008. P. 35

Que es el embalaje [en línea]. Bogotá, D.C.: IMB Embalajes, 2012 [consultado 18 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet:[http://www.imb-embalajes.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=72:important-featured-story&catid=39:rokstories-samples](http://www.imb-embalajes.com/index.php?option=com_content&view=article&id=72:important-featured-story&catid=39:rokstories-samples).

Que son los grados Brix [en línea]. Medellín: Equipos y Laboratorio, 2012 [consultado 18 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet:[http://www.equiposylaboratorio.com/sitio/contenidos\\_mo.php?it=1303](http://www.equiposylaboratorio.com/sitio/contenidos_mo.php?it=1303). Reseña histórica ingenio la cabaña. [en línea]. Cali: Asocaña, 2012 [consultado 20 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet:<http://www.asocana.org/publico/ingenios/historias.aspx>.

ROJAS, Juan Fernando. La base de la pirámide aporta buenos negocios [en línea]. Medellín: El colombiano 7 de Junio de 2013 [consultado 8, Agosto, 2013]. Disponible en internet: [http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/L/la\\_base\\_de\\_la\\_piramide\\_aporta\\_buenos\\_negocios/la\\_base\\_de\\_la\\_piramide\\_aporta\\_buenos\\_negocios.asp](http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/L/la_base_de_la_piramide_aporta_buenos_negocios/la_base_de_la_piramide_aporta_buenos_negocios.asp).

ROMAN G., Hiebing Jr. Como preparar el exitoso plan de Mercadotecnia. Ed. Mac Graw Hill. 1992.

Tachos al vacío [en línea]. Quito: EcuRed, 2013 [consultado 18 de Octubre de 2013]. Disponible en Internet:[http://www.ecured.cu/index.php/Tachos\\_al\\_vacio](http://www.ecured.cu/index.php/Tachos_al_vacio)  
VILLEGAS, Fabio y BELTRAN, Alfredo. Plan de Marketing: Modelo para alcanzar el éxito en el mercado. Cali: 2009. 11 p.

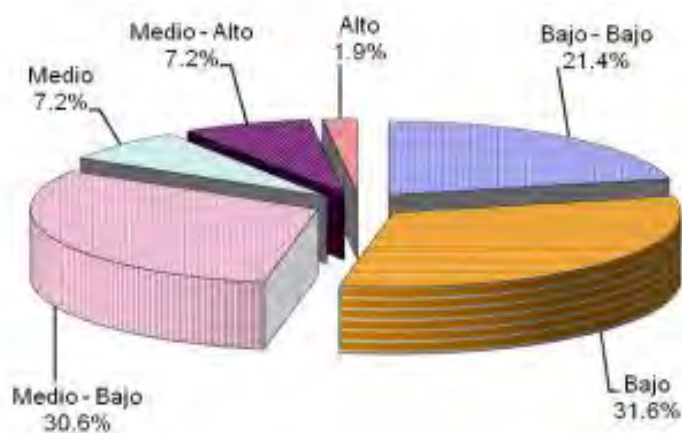
## ANEXOS

### Anexo A. Pirámide demográfica Santiago de Cali y Participación porcentual según estrato

Estrato	Lados de Manzana	
	Número	%
TOTAL	40,055	100.00
1      Bajo - Bajo	8,584	21.43
2      Bajo	12,647	31.57
3      Medio - Bajo	12,261	30.61
4      Medio	2,889	7.21
5      Medio - Alto	2,897	7.23
6      Alto	777	1.94

FUENTE: Subdirección de Desarrollo Integral / DAP

Municipio de Santiago de Cali  
Participación porcentual según estrato  
2010



FUENTE: Cuadro 12.1.1

Figura 12.1

**Anexo B. Gasto mensual total y promedio por hogar y persona, según clasificación del gasto (artículo bien o servicio)**

**Dominio de estudio y clasificación del gasto (Panela)**

Descripción	Total
Total de hogares	237.553
Gasto total (millones \$)	1392
Gasto promedio por hogar que adquiere el bien o servicio (\$)	5862
Gasto promedio por persona del dominio de estudio (\$)	1466

Fuente: DANE encuesta Nacional de ingresos y gastos 2006-2007 Cuadro N°19  
Precios promedios en unidad de (500 grs)

Año	Mes	Total
2008	Enero	1266.18
	Febrero	1262.32
	Marzo	1232.56
	Abril	1224.14
	Mayo	1210.53
	Junio	1211.2
	Julio	1209.08
	Agosto	1212.32
	Septiembre	1201.17
	Octubre	1168.84
	Noviembre	1166.67
	Diciembre	1166.26
Año	Mes	Total
2009	Enero	1167.71
	Febrero	1165.8
	Marzo	1166.24
	Abril	1154.66
	Mayo	1159.55
	Junio	1157.71
	Julio	1151.83
	Agosto	1149.1
	Septiembre	1148.53
	Octubre	1141.89
	Noviembre	1130.47
	Diciembre	1127.04
Año	Mes	Total
2010	Enero	1130.24
	Febrero	1116.64
	Marzo	1109.02



	Abril	1114.15
	Mayo	1128.29
	Junio	1114.96
	Julio	1111.87
	Agosto	1119.63
	Septiembre	1123.21
	Octubre	1122.98
	Noviembre	1129.98
	Diciembre	1163.68
<b>Año</b>	<b>Mes</b>	<b>Total</b>
<b>2011</b>	Enero	1182.48
	Febrero	1119.84
	Marzo	1193.59
	Abril	1199.68
	Mayo	1206.27
	Junio	1212.12
	Julio	1212.27
	Agosto	1215.43
	Septiembre	1216.47
	Octubre	1219.88
	Noviembre	1223.05
	Diciembre	1270.76
<b>Año</b>	<b>Mes</b>	<b>Total</b>
<b>2012</b>	Enero	1285.62
	Febrero	1286.41
	Marzo	1340.1
	Abril	1374.66
	Mayo	1379.52
	Junio	1365.72
	Julio	1370.12
	Agosto	1367.02
	Septiembre	1364.45
	Octubre	1365.41
	Noviembre	1362.73
	Diciembre	1363.61

Fuente: DANE precios promedios



No. 14533

Fecha

02 Julio 2013  
Día Mes Año

☐ T.I. ☒ C.C. ☐ NIT ☐ Otro

No. 113 634 332

Nombre de la persona que lo atendió

Johana Correa

Por favor califique los siguientes aspectos:

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
a - Atención recibida	<input checked="" type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 1
b - Dominio del tema por parte del funcionario	<input checked="" type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 1
c - Disponibilidad de la información	<input type="radio"/> 5	<input checked="" type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 1
d - Instalaciones localivas	<input checked="" type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 1

La información de la investigación que usted consultó le pareció:

Nombre de la investigación

	Completa		Actualizada		Clara		Utl	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1 ENIG	<input checked="" type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 4	<input checked="" type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 4	<input checked="" type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 4	<input checked="" type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 4
2 Precios Promedios	<input checked="" type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 4	<input checked="" type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 4	<input checked="" type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 4	<input checked="" type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 4
3 EAM	<input checked="" type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 4	<input checked="" type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 4	<input checked="" type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 4	<input checked="" type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 4

Si tiene algún comentario adicional por favor escribanos:

**encuestasatisfaccion@dane.gov.co**

El propósito de este estudio es evaluar el nivel de satisfacción de los clientes con respecto a los productos y servicios que ofrece el DANE. La información servirá de base para la implementación de acciones tendientes a la mejora continua de los mismos. Los datos son estrictamente confidenciales y no tienen fines fiscales ni pueden ser utilizados como prueba judicial. Sus respuestas no serán reveladas en ningún momento. Gracias

### **Anexo C. La compañía abre su nueva división de negocio social llamado ConSentido. Panelac, el primer producto.**

La compañía de alimentos Alpina empieza la conquista de los consumidores de estratos 1 y 2, con productos, producción y canales de distribución ajustados a sus necesidades.

La operación de esta división que se llama ConSentido arranca para Bogotá y Medellín, anunció ayer el presidente de Alpina, Julián Jaramillo, en el marco del „II Foro Base para el Desarrollo de la Base de la Pirámide“, organizado por el BID en Medellín.

El primer producto que pone al mercado bajo este nuevo concepto es Panelac. Después de dos años de trabajo, se trata de una mezcla de panela y suero de leche lista, adicionada con vitaminas y minerales.

Según la empresa, su composición suple el 30 por ciento de los requerimientos diarios de ácido fólico, hierro, vitamina A, B6 y B12 y el 25 por ciento de los requerimientos diarios de cinc.

Si bien el producto de la panela lista no es novedoso, como oferta para estos consumidores tiene de atractivo el refuerzo nutricional y el esquema de trabajo de producción, bajo la práctica de negocios inclusivos.

Para el aprovisionamiento de productos contará con unos 30 pequeños y medianos productores de panela de Antioquia, que pertenecen a una Central de Mieles que genera unos 25 empleos directos.

Igualmente, contará con una red de distribución inclusiva de Alpina denominada Madres Emprendedoras, que vincula a madres cabeza de familia de los estratos socioeconómicos 1 y 2.

El producto adaptado para un litro de bebida, fría o caliente, será comercializado a 1.200 pesos, con margen de ganancia para toda la cadena que participa en el negocio.

Las proyecciones de este negocio apuntan a que en el 2014 se logre la comercialización de 3.000 toneladas, con unas ventas del orden de los 20.000 millones de pesos.

En las previsiones de la empresa de alimentos, Cali y Barranquilla serían las siguientes ciudades, para abarcar entre el 2015 y el 2016.<sup>46</sup>

El presidente de Alpina resaltó que esta primera propuesta de negocio social es una división de negocios independiente de Alpina, debe proveer soluciones de nutrición para la base de la pirámide, tiene que ser rentable y sus utilidades deben ser reinvertidas.

El desarrollo de este producto de panela, desarrollado por el arraigo que tiene en la cultura colombiana, es un primer paso en el desarrollo del negocio social, aunque la compañía ha avanzado a la oferta de productos de bajo desembolsos. Jaramillo recordó que el año pasado la compañía lanzó al mercado Alpifrut y Alpilac, en la línea de jugos y bebidas lácteas, respectivamente, dirigidos a atender ese segmento de la población que está identificada como la base de la pirámide.

“Es muy deseable llegar con una solución láctea, pero nos encontramos con una barrera muy compleja y es que no tienen refrigeración en casa. Ese es el reto que tenemos para el desarrollo del producto del negocio social de Alpina. El reto es innovar y ver cómo incentivamos el consumo de lácteos”, señaló el directivo.

---

<sup>46</sup> Alpina tras los clientes de los estratos 1 y 2. [en línea] Bogotá: Portafolio, 2013[Consultado el 15 de octubre de 2013] Disponible en internet: <http://www.portafolio.co/negocios/alpina-clientes-los-estratos-1-y-2>



**Anexo E. Acta de asistencia empleados de Agropanela Santa Helena S.A.S. para analizar el análisis situacional de la empresa.**



**LISTA DE ASISTENCIA A REUNION PARA MIRAR EL ANALISIS  
SITUACIONAL DEL LA EMPRESA AGROPANELA SANTA HELENA S.A.S.**

**FECHA: 17 JUNIO 2013**

**GRUPO ADMINISTRATIVO**

Nº	NOMBRE	Nº IDENTIFICACION	CARGO	FIRMA
1	Álvaro José Bolaños D	1.113.634.332	Mercadeo y Ventas	Álvaro José Bolaños D
2	Efraín Andrés Bolaños D	14.697.168	Jefe de Producción	Efraín Andrés Bolaños
3	Linet Bolaños Valencia	29.656.606	Jefe Administrativo	Linet Bolaños
4	Diana Lorena Archipiz	36.292.463	Ingeniera Ambiental	Diana L. Archipiz
5	Luis Enrique Estarita	71.181.256	Ventas	Luis Enrique Estarita
6	Luisa Fernanda Méndez	1.144.050.754	Recepcionista	Luisa Fds Méndez
7	Ana Dolores Soto	38.868.421	Contadora	Ana Dolores Soto
8	Andrea del Pilar Maya	29.361.524	Auxiliar Contable	Andrea Maya
9	Adolfo León González	14.987.422	Jefe Recursos Humanos	Adolfo León González

## Anexo F. Encuesta

Buen día, estamos realizando una investigación de mercados sobre EL CONSUMO DE PANELA Y POSIBLES NUEVOS PRODUCTOS DE PANELA, en almacenes de cadena de la ciudad de Cali y su área metropolitana, para esto solicitamos su colaboración. La información personal que nos suministre es de carácter confidencial.

Encuestador. Favor aplicar la encuesta solo a mujeres que compran y consumen panela para preparar alimentos de su familia

<b>¿Compra y consume usted Panela?</b>	
<b>Si</b> , Continúe con la encuesta	
<b>No</b> , ¿Por qué?	

1. ¿Por qué compra usted panela? Seleccione la opción que considere más importante.

Economía	
Tradición	
Nutrición	
Sabor	
Color	
Textura	
Otro, cual	

Con el siguiente cuadro, por favor responder las preguntas 2, 3 y 4.

<b>PRODUCTOS</b>	<b>2. Mencione la marca que más recuerde</b>	<b>3. Mencione al menos 2 marcas de panela que usted conozca. (registrar orden de menciones)</b>	<b>4.Cuál de las siguientes marcas compra usted con mayor frecuencia (solo indicar una marca)</b>	<b>5. Cual fue la marca de panela que compro en el último mercado (solo mencionar una marca)</b>
<b>La Palestina</b>				
<b>El Triangulo</b>				
<b>El Trébol</b>				
<b>Barrancas</b>				
<b>Marcas propias</b>				
<b>Otra/cual</b>				

Encuestador indique la marca mencionada en la P4.

6. ¿Por qué prefiere usted esa marca? \_\_\_\_\_

Calidad	
Precio	
Sabor	
Tradición	
Gusto	
Fácil acceso	
Otro	

¿Cuál? \_\_\_\_\_

Encuestador, solo aplicar cuando el participante cambia de marca respecto a la P4 y P5

7. ¿Por qué usted compro en su último mercado la marca \_\_\_\_\_? Favor indicar la marca.

\_\_\_\_\_

8. ¿Dónde compra usted la panela?

Tienda	
Granero	
Supermercado	
Grandes superficies	
Otro	

¿Cuál? \_\_\_\_\_

9. ¿Usted recuerda haber comprado una marca propia de panela?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_ ¿Dónde? \_\_\_\_\_  
 ¿Porque? \_\_\_\_\_

10. ¿Cuál es el precio promedio al cual compra usted la panela?

\$ \_\_\_\_\_



**11. ¿Con que frecuencia compra usted panela?**

Diario	
Semanal	
Quincenal	
Mensual	
Otro	

¿Cuál? \_\_\_\_\_

**12. ¿En qué presentación compra y consume usted panela?**

Panela redonda	
Panelin cuadrado	
Panelin redondo	
Granulada	
Otras presentaciones	

¿Cuál? \_\_\_\_\_

**13. ¿Cómo consume la panela?**

Bebida	
Endulzante	
Preparación de alimentos	
Medicinal	
Otro	

¿Cuál? \_\_\_\_\_

**14. ¿En qué momento del día consume usted panela?**

Mañana	
Medio día	
Tarde	
Noche	
Todo el día	

**15. ¿En alguna ocasión usted ha escuchado mencionar la panela marca Barrancas?**

SI \_\_\_\_\_ pase a las respuestas de donde y porque.

NO \_\_\_\_\_

¿Dónde? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

16. ¿qué sugerencias tendría para los productores de panela en cuanto a nuevos productos?

---

---

**Perfil**

<b>Nombre:</b>		<b>Teléfono:</b>	
<b>Ocupación:</b>		<b>E-mail:</b>	
<b>Barrio:</b>			
<b>Rango de edad:</b>			
<b>17-20</b>			
<b>21-30</b>			
<b>31-40</b>			
<b>41-50</b>			
<b>Más de 50</b>			

Muchas gracias por su colaboración
------------------------------------